



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE  
LA EDUCACIÓN**

Relaciones interpersonales y clima organizacional en la institución educativa N° 1105  
La Sagrada Familia, La Victoria, 2020

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestra en Administración de la Educación

**AUTOR:**  
Br. Gamboa Castillo, Epifania (ORCID 0000-0003-2842-4991)

**ASESORA:**  
Dra. María Del Carmen Ancaya Martínez (ORCID: 0000-0003-4204-1321)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**  
Gestión y calidad educativa

LIMA – PERÚ  
2020

### **Dedicatoria**

Dedico con profunda devoción esta investigación a Dios, mi padre Celestial, así como a mis amados padres Timoteo y Valeriana, por su amor incondicional, su esfuerzo inconmensurable para convertirme en la persona que soy.

Asimismo, a Antonio, mi esposo, amigo y cómplice, acompañándome, alentándome a seguir con el reto de la investigación.

### **Agradecimiento**

Mi sincero agradecimiento a mi alma mater la UCV, a los docentes y en especial a mi Asesora, por brindarme una formación sólida que me permite continuar creciendo profesionalmente.

## **Página del Jurado**

### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Epifania Gamboa Castillo, estudiante de la Escuela de Posgrado del programa Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Ate; presento mi trabajo académico titulado: “Relaciones interpersonales y clima organizacional en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria, 2020” en 88 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Administración de la Educación, es de mi autoría.

Por lo tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su frente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 9 de agosto 2020



Epifania Gamboa Castillo  
DNI: 06169479

## Índice

	Páginas
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Página del Jurado .....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Índice .....	vi
Índice de tablas.....	vii
Índice de figuras .....	viii
Resumen .....	ix
Abstract .....	x
<b>I. Introducción .....</b>	<b>1</b>
<b>II. Método.....</b>	<b>16</b>
2.1 Tipo y diseño de investigación.....	16
2.2 Operacionalización de variables.....	17
2.3 Población, muestra y muestreo.....	17
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	18
2.5 Procedimientos de recolección de datos.....	18
2.6 Método de análisis de información .....	19
2.7 Aspectos éticos.....	19
<b>III. Resultados .....</b>	<b>20</b>
<b>IV. Discusión.....</b>	<b>27</b>
<b>V. Conclusiones .....</b>	<b>32</b>
<b>VI. Recomendaciones.....</b>	<b>33</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>34</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>40</b>
Anexo 1. Artículo científico.....	41
Anexo 2. Matriz de consistencia .....	53
Anexo 3. Operacionalización de las variables.....	55
Anexo 4. Instrumentos de recolección de datos .....	57
Anexo 5. Ficha técnica de los instrumentos .....	67
Anexo 6. Validación de instrumentos .....	68
Anexo 7. Base de datos .....	69
Anexo 8. Fiabilidad de los instrumentos .....	71
Anexo 9. Pantallazo Turnitin .....	75
Anexo 10. Acta de Originalidad.....	76
Anexo 11. Autorización de publicación de tesis .....	77
Anexo 12. Autorización de la versión final del trabajo de investigación.....	78

## Índice de tablas

	Página
Tabla 1	20
RI en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020	
Tabla 2	21
Dimensiones de la variable RI	
Tabla 3	22
CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020	
Tabla 4	23
Dimensiones de la variable CO	
Tabla 5	24
Correlación entre RI y el CO	
Tabla 6	25
Correlación entre RH y el CO	
Tabla 7	26
Correlación entre RL y el CO	

## Índice de figuras

	Página
Figura 1	Diagrama de diseño 16
Figura 2	Formula de correlación 19
Figura 3	RI en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020 20
Figura 4	Dimensiones de la variable RI 21
Figura 5	CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020 22
Figura 6	Dimensiones de la variable CO 23



## Resumen

El contexto actual, ha sufrido un drástico e inusitado cambio, producto de la pandemia por el coronavirus, lo cual, ha afectado a toda la población, así como al desarrollo de las actividades educativas. Por ello, se realiza la presente investigación con el objetivo de determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la institución educativa N°1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo, correlacional, de diseño no experimental, de corte transversal, contando con una muestra de 60 docentes, de la referida institución educativa, aplicándose dos cuestionarios para medir las variables de estudio, debidamente validadas a través del Juicio de expertos y probando su fiabilidad con el Alfa de Cronbach, que dio como resultado una alta confiabilidad.

Los resultados descriptivos, mostraron que el 85% de docentes encuestados, consideran que las relaciones interpersonales fueron adecuadas, y el 15% regular; respecto al clima organizacional, un 68.3% lo calificó como adecuado, el 30% regular, y el 1.7% lo percibió como inadecuado. Los resultados inferenciales mostraron a través del coeficiente Rho de Spearman un  $\rho=0.788$  y  $p<0.002<0.05$  confirmando así la hipótesis de estudio.

Por lo que se concluye, que existe relación significativa entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020, la cual es positiva alta, es decir, que mientras más adecuadas sean las relaciones interpersonales, será mejor el clima organizacional.

**Palabras clave:** Relaciones interpersonales, clima organizacional, relaciones humanas, relaciones laborales.

### **Abstract**

The current context has undergone a drastic and unusual change, as a result of the coronavirus pandemic, which has affected the entire population, as well as the development of educational activities. For this reason, this research is carried out with the aim of determining the relationship between interpersonal relationships and organizational climate in educational institution No. 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020. The study had a quantitative, descriptive, correlational approach, of a non-experimental, cross-sectional design, with a sample of 60 teachers, from the aforementioned educational institution, applying two questionnaires to measure the study variables, duly validated through expert judgment and testing their reliability with the Alpha of Cronbach, which resulted in high reliability.

Descriptive results showed that 85% of teachers surveyed considered that interpersonal relationships were adequate, and 15% regular; Regarding the organizational climate, 68.3% rated it as adequate, 30% regular, and 1.7% perceived it as inadequate. The inferential results showed through the Rho coefficient of Spearman a  $\rho = 0.788$  and  $p < 0.002 < 0.05$  thus confirming the study hypothesis.

Therefore, it is concluded that there is a significant relationship between interpersonal relationships and the organizational climate in educational institution No. 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020, which is highly positive, that is, the more appropriate interpersonal relationships are, the organizational climate will be better.

**Keywords:** Interpersonal relations, organizational climate, human relations, labor relations.

## **I. Introducción**

De acuerdo a la OMS, la pandemia producida por el coronavirus, viene afectando a la población mundial, no solo en el ámbito de su salud, sino a nivel económico y social, respecto a éste último, se han producido drásticos cambios, afectando drásticamente las relaciones interpersonales, ya que con la finalidad de frenar el avance del virus, los gobiernos de la mayoría de países, han puesto en confinamiento al 93% de la población, que se mantiene en aislamiento social, cambiando abruptamente la forma de relacionarnos.

En América Latina, al 20 de marzo del 2020, la mayoría de países entre ellos Perú habían suspendido las clases en todos los niveles educativos. La interrupción de las actividades educativas tendrá efectos significativos en el aprendizaje, dado que la crisis del covid-19 con las cuarentenas forzosas aumentarán la virtualización de las relaciones sociales, las tecnologías digitales en la educación han permitido sostener comunicaciones personales y actividades en los hogares donde los padres de familia se integran más activamente al proceso de aprendizaje de sus hijos (CEPAL, 2020).

En el Perú, producto del confinamiento social, en el campo educativo, se pasó de las clases presenciales, a la educación remota, implementado el Ministerio de Educación el programa Aprendo en casa, a través de la radio y televisión, difundiendo contenidos de aprendizaje (Educared, 2020). Lo que ha producido que la labor docente, en todos sus niveles, imponiendo un vertiginoso proceso de adaptación, donde, las formas de relacionarse han sufrido drásticos cambios, llevando las clases en forma remota, a través de herramientas electrónicas, plataformas y digitalización de los materiales educativos, lo cual, implica una mayor exigencia de trabajo (Farfán, 2020).

Este nuevo entorno, de confinamiento y aislamiento social, nos impone reflexionar, sobre los cambios en la forma en que se están desarrollando las relaciones interpersonales, en este caso en el quehacer educativo. Configurando, tal como lo señala Gutiérrez (2014) un nuevo CO en los centros educativos.

El estudio, se realizó en la I.E. N° 1105 La Sagrada Familia, ubicada en el distrito de La Victoria, institución que no está exenta de la referida problemática, ya que también se ha visto afectada, producto del cual, actualmente los docentes vienen desempeñando su labor pedagógica a través del trabajo remoto, tal como lo manifiestan algunos docentes que

se encuentran descontentos a la hora de realizar su labor profesional porque no se sienten motivados, se sienten desamparados en su esfuerzo por el poco apoyo que reciben, percibiéndose a veces un grado de apatía o falta de empatía por cumplir con sus deberes de docente, lo que podría estar originando un quiebre en las relaciones interpersonales entre los agentes educativos, además, con el personal directivo en algunos casos existe poca confianza y escasa comunicación, creando de esta manera situaciones tensas o de conflicto, que no favorece el trabajo en equipo, sumándose a ello, un ambiente laboral, lleno de incertidumbres, lo que podría desencadenar en una situación de inestabilidad emocional y a la larga podría afectar la labor educativa.

Por ello, se propuso la realización del presente trabajo investigativo, planteándose como objetivo determinar la relación entre las RI y el CO en la I.E. N° 1105 La Sagrada Familia, con la finalidad de contar con información fidedigna, que permita identificar las dificultades actuales, y coadyuvar al logro del mejoramiento de las RI y el CO, a través del fomento de una convivencia social y profesional positiva, que motive a los docentes a desplegar toda su experiencia, creatividad, innovación y competencias profesionales, en la loable labor educativa que ejercen, aún en tiempos de pandemia, de las serias deficiencias y carencias que tienen que enfrentar y resolver día a día, para que el aprendizaje de los estudiantes no se detenga, lo cual se logrará, uniendo esfuerzos, entre todos los que integran la comunidad educativa.

Resultado de la revisión, de investigaciones previas internacionales, se constató que, son escasos los estudios referente al problema estudiado, sin embargo, es menester destacar a Moreno y Perez (2018) quienes en Colombia tuvieron el objetivo de identificar la incidencia de las RI con el CO, desde un enfoque cuantitativo, de corte transversal y en una muestra de 62 personas, encontraron en sus resultados que existen RI adecuadas entre los docentes, expresada en el apoyo mutuo, el trabajo colectivo, el ambiente organizacional adecuado y la existencia de canales de comunicación, lo que incide en un CO que incentiva e inspira a los docentes, ratificado en los resultados correlacionales ( $r=0.30$ ) que muestra una relación positiva baja. Concluyendo que las RI se relacionan con el CO.

Además, Plácido (2018) en México, en su estudio, se planteó el objetivo de diagnosticar cómo era el CO en docentes, para ello utilizó una metodología de enfoque cuantitativo, además la investigación fue descriptiva, contando con la participación de 51

profesores. Los hallazgos evidenciaron un CO regular (3.12 en una escala del 0 al 5), debido a que la comunicación y las relaciones sociales fueron regulares. Concluyendo que los docentes perciben un CO regular.

Bos & Veenendaal (2019) en Holanda, analizan las implicancias de la innovación en el CO, desde un enfoque cuantitativo, descriptivo, con una muestra de 463 personas. Los resultados mostraron una mayor disposición en los trabajadores que percibieron un CO que apoya la innovación, donde se implementa sistemas de reconocimiento, capacitación y desarrollo, comunicación y apoyo por parte de los que dirigen la institución.

Asimismo, Racionero (2018) en España, en su artículo analiza las relaciones humanas de calidad como contexto de salud y libertad. Desde un enfoque cualitativo, hace una referencia al estudio de la Universidad de Harvard, que tuvo una duración de 80 años, en una muestra de 268 graduandos en base al cual concluye que de acuerdo a las evidencias encontradas se demostró que las relaciones humanas de calidad protegen a las personas de los desencantos de la vida, les ayudan a retrasar el deterioro cognitivo y físico propio de la edad y mejoran su salud en general, por el contrario, las relaciones que no son de calidad, como aquéllas en las que hay tensiones y conflictos, empeoran en todos los casos la salud de los participantes.

Por su parte, Obando, Rodríguez y Villarreal (2017) en Costa Rica, efectuaron una investigación teniendo el objetivo de evaluar cómo es el CO, que permitan que la comunicación, organización, motivación y RI del personal docente y administrativo mejore. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, descriptivo correlacional, en la que participaron 15 docentes y 4 administrativos. Los hallazgos evidenciaron que las RI son positivas, dado que el 60% casi siempre siente el apoyo de sus compañeros en el trabajo mientras que el CO presenta situaciones negativas que afectan e interfieren en el desempeño dado que el 33% menciona que casi nunca la institución reconoce su esfuerzo y dedicación y no se propicia el crecimiento y desarrollo profesional del personal, así como se aprecia una descoordinación entre los actores educativos, que afecta un trabajo unificado.

Schad (2017) investigó las percepciones de los docentes sobre el clima organizacional, utilizando para ello una metodología descriptiva, con una muestra de 401

docentes. Los resultados mostraron un CO adecuado, generado por una comunicación fluida en la institución. Concluyendo, que los directivos, deben enfocarse principalmente en proporcionar oportunidades para mejorar las interacciones en el ámbito laboral y trabajar activamente para mantener el CO adecuado.

Por su parte, Nova y Simin (2016) analizaron, en qué medida el CO se correlaciona con la satisfacción de los docentes en Malasia, desde un enfoque cuantitativo, contando con la participación de 245 docentes de seis escuelas públicas. Los resultados revelaron que dichas escuelas presentan un clima organizacional positivo y abierto, siendo el factor de comportamiento de los maestros, el mayor contribuyente. Concluyendo, que es necesario proporcionar un CO adecuado, para lograr una satisfacción laboral del docente y, de esa manera, coadyuvar al logro de una calidad educativa.

Asimismo, Viotti, Guidetti y Converso (2016), tuvieron como objetivo, analizar el impacto del CO en la moral de los docentes, con una muestra de 378 docentes de primaria. En los resultados, se identificaron tres variables que afectan positivamente la moral: la congruencia de objetivos, la coordinación curricular y la toma de decisiones participativa, mostrando, que la moral de los docentes se ve afectada principalmente por los procesos organizacionales y menos por factores sociales y laborales. Concluyendo, que el CO escolar es una construcción psicológica multidimensional específica para contextos escolares, sugiriendo que las medidas dirigidas a fomentar la calidad de los procesos organizacionales pueden implementarse para mejorar el ambiente educativo.

En cuanto a los antecedentes nacionales, destaca el estudio de Guzmán (2019), quien tuvo el objetivo de determinar la relación entre las RI y el CO. La metodología utilizada fue cuantitativa, correlacional y transeccional, participando en el estudio 50 docentes. Los resultados obtenidos con la aplicación del Rho de Spearman  $r=0.580$ , confirmaron la existencia de una correlación entre ambas variables. Concluyendo que existe una relación positiva significativa entre las RI y el CO.

Por otro lado, Graza (2018), en su estudio tuvo el objetivo de analizar en qué medida las RI se relacionan con el CO en una institución educativa. El estudio fue cuantitativo, correlacional, no experimental, transversal. Mostrando los resultados que las

RI y el CO presentan un buen nivel, y el coeficiente  $Rho=0.769$ . Concluyendo que ambas variables presentan una correlación positiva alta.

Por su parte, Ttacca (2018) en la institución educativa Humberto Luna de Calca, realizó una investigación para analizar si las RI se encuentran relacionadas con el CO, para ello utilizaron una metodología cuantitativa, descriptiva y correlacional, contando con la participación de 31 profesores y personal administrativo. Los resultados mostraron que las RI y el CO se encuentran asociados, dado que el Rho de Spearman fue igual a 0.826. En base a ello se concluye que existe una correlación entre las RI y el CO, la cual es positiva y alta.

También Llacsá y Rado (2018) investigaron la relación entre las RI y el CO, utilizando una metodología cuantitativa, de nivel correlacional. Mostrando el Rho de Spearman  $r=0.916$  aceptándose la hipótesis de estudio. Concluyendo que las RI y el CO se encuentran positiva y altamente correlacionados.

Además, Quinte (2018) en la institución educativa María de Fátima de Huancayo, investigó si existe relación entre las RI y el CO. El estudio fue cuantitativo, correlacional, con una muestra de 31 docentes. El Rho de Spearman  $r=0.638$  confirman una correlación positiva moderada. Concluyendo que las RI están relacionadas con el CO, es decir, en la medida que las RI sean adecuadas, será mejor el CO.

Carhuapoma y Paitan (2016) en Huancavelica, realizaron un estudio para evaluar la relación entre las RH y el CO. El estudio fue cuantitativo, correlacional, en el que participaron 53 trabajadores. Los resultados mostraron que las relaciones humanas presentan un nivel malo (57.1%) y regular (42.9%), y el clima un nivel favorable (50%), asimismo, la relación encontrada entre las variables de estudio fue  $r=0.60$ , la cual resultó ser positiva. Concluyendo que en la medida que mejoren las RH, mejorará el CO.

En su estudio, Verástegui (2016) tuvo el objetivo de analizar en qué medida las RH se relacionan con el CO en instituciones educativas emblemáticas en Huancayo. La metodología fue de nivel correlacional, contando con la participación de 100 docentes. Los resultados descriptivos evidenciaron un nivel medio en las RH y el CO, asimismo el coeficiente de correlación dio  $r=0.6181$  corroboró la hipótesis de estudio. Ante dichos

resultados se concluye que las RH y el CO se encuentran positiva y moderadamente relacionados.

Bravo y De la Rosa (2016) en Huánuco, realizaron un estudio, con el objetivo de determinar si existe influencia del CO en las RL. Para ello utilizaron una metodología aplicada, descriptiva, correlacional, con una muestra de 29 personas. Los resultados mostraron que el 41.4% afirma que no se realiza el trabajo en equipo, existiendo un clima organizacional desfavorable, caracterizado por la existencia de conflictos (50%), la empresa no recompensa a sus trabajadores por el sobreesfuerzo que realizan, sintiéndose desmotivados (41.4%), siendo sancionados por las faltas incurridas, dándose la igualdad de castigo (68.97%). Concluyendo que el CO influye en las relaciones laborales de la empresa.

A continuación, se expone la fundamentación científica, que respalda la presente investigación, el cual, constituye el sustento teórico, a partir de definiciones de las dos variables de estudio.

Para Dalton, Hoyle y Watts (2007) las RI se refieren, a la interrelación que se realiza entre los individuos en los contextos en los que interactúan.

Por su parte, Chiavenato (2012) complementa la definición, al afirmar que las RI tienen como base la confianza y no implica aspectos formales laborales.

Asimismo, Martínez et al. (2010) precisa que las RI se establece a través de la comunicación que se da entre los individuos; en el ámbito del trabajo, entre los colegas; en el ámbito educativo se expresa a través del trato entre el director, administrativos y docentes. Es decir, las RI tienen como base esencial la comunicación.

Por ello, se afirma que la importancia del estudio de las relaciones humanas, gravita en que permite mejorar el hábitat organizacional.

Respecto a los componentes de las RI, Dalton et al. (2007) precisan que las personas interactúan en los ámbitos organizacionales o personales. De allí se plantea como dimensiones de las RI las RH y las RL.



## Dimensión 1: RH

Según Dalton et al. (2007) las RH, analizan de que manera interactúan las personas, con la finalidad de aprender a hacer más efectiva las relaciones entre ellas, lo que hará que cada uno, se constituya en un elemento valioso para la comunidad. Los mismos autores, señalan que dicho análisis, permite aprender a actuar eficazmente en las organizaciones, y en esa medida, lograr ser un elemento con mayor valor para la institución y la sociedad.

Para Arnold y Randall (2012) las RH se refieren al modo en que interactúan las personas, a nivel individual, grupal, organizacional o laboral, enfatizando que los factores sociales son esenciales para el buen desenvolvimiento y la marcha institucional.

Es así, que las RH, hacen referencia a la forma en que se tratan las personas, de cómo se comunican, lo cual se constituye en un elemento importante para las instituciones educativas, ya que la actividad que desarrollan, se realiza en procesos recíprocos, basado en la interacción entre directivos, docentes, estudiantes, padres de familia; lo cual generará percepciones que condicionarán el tipo de relaciones que se establezcan (Texeido y Capell, 2002, citado por Molina y Pérez, 2006).

En suma, Blanch (2003) expresa que las relaciones humanas en el contexto laboral, se fomentan a través de una comunicación fluida, el diálogo, la participación, los incentivos, así como la dinámica del trabajo en equipo, y otros aspectos informales.

Sin duda, las relaciones humanas, se constituye en un elemento importante, tal como lo afirman Dalton et al. (2007) el individuo a través de las relaciones humanas contribuye con la organización, por medio de actitudes positivas y proactivas, empatía, comunicación y emociones (p. 20).

Si la actitud es positiva, conllevará a realizar satisfactoriamente su labor o función, desarrollando relaciones humanas adecuadas basadas en la cortesía, en la colaboración entre compañeros y una buena comunicación (Dalton et al., 2007, p. 21). Por ello, es importante que los docentes tengan una actitud positiva, para contribuir al logro de un ambiente adecuado para realizar su labor educativa.

La empatía, se revela como un fenómeno altamente complejo, que se desarrolla con el tiempo y con frecuencia de interacción, dependiendo en gran medida de los actores y el contexto de la interacción. (Cooper, 2017).

La empatía, también se refiere a la disposición que tiene la persona (Parchomiuk, 2019). Siendo de suma importancia en el ámbito educativo, ya que a medida que aumentan las habilidades empáticas de los maestros, éstos pueden comprender mejor y responder adecuadamente a sus estudiantes (Barr, 2011). Como se aprecia, es necesario desarrollar la empatía ya que contribuirá positivamente en la labor pedagógica.

En cuanto a la comunicación, es fundamental que se desarrolle la habilidad comunicativa en las relaciones humanas, lo cual implica que se utilicen habilidades verbales, como también las habilidades no verbales y para verbales; habiéndose identificado la importancia del manejo del lenguaje no verbal en las instituciones (Dalton et al., 2007, p. 13). En otras palabras, la efectividad de las relaciones humanas dependerá de una buena comunicación, basada en las habilidades comunicativas, ya sean verbales o no verbales desarrolladas por las personas.

Respaldando lo anterior, Chiavenato (2009) enfatiza que un componente fundamental en el funcionamiento organizacional es la comunicación, la que se expresa en la dinámica de interrelación entre sus miembros (p. 305). Esto quiere decir, que en la medida que dichos procesos funcionen, será mejor la dinámica organizacional.

Y en el ámbito educativo, el proceso de interacción demanda que los maestros envíen mensajes a otros docentes o a los directivos de manera bidireccional; utilizando diversos medios y canales, acorde con el propósito de la comunicación (Albores, 2005).

Otro de los indicadores analizados dentro de las relaciones interpersonales, son las emociones, sobre ello, Gkonou y Mercer (2017) expresan que las emociones y las relaciones sociales están en el centro de todo comportamiento humano. Enseñar en particular requiere el manejo cuidadoso de los estudiantes y profesores, así como la promoción sensible de relaciones sociales positivas, entre docentes y docente alumno. Estas competencias emocionales y sociales, son componentes claves de la gestión eficaz del aula y las competencias docentes.

## Dimensión 2: Relaciones laborales

Las relaciones laborales, hacen referencia a cómo se relacionan las personas en el ámbito del trabajo, estableciendo conexiones entre sí y, con la institución en las que desarrollan su trabajo (Carrasco, 2017, p. 6).

Asimismo, Walker (1979, citado por Arnoll y Randall, 2012) afirman que dichas relaciones “tienen que ver con la acomodación entre diferentes intereses que están involucrados, con la finalidad del logro de las metas trazadas” (p. 249). Para ello, es importante que se efectúe un trabajo coordinado en donde confluyan los esfuerzos de cada uno de los miembros de la comunidad educativa, en pos de cumplir las metas institucionales.

Las relaciones laborales, se da a través del trabajo en equipo, de la disposición a realizar la tarea, dentro de un ambiente de trabajo.

Sobre ello, el trabajo en equipo, produce mejoras individuales y organizacionales, que contribuyen al perfeccionamiento del quehacer dentro de la organización, donde se conjugan talentos colectivos y la energía de las personas (Cuevas, 2013).

Dalton et al. (2007) manifiestan que la disposición a someterse a otro entrenamiento, constituye un aspecto de flexibilidad. Al cambiar la tecnología, lo mismo sucede con el trabajo, y se espera que los empleados desempeñen puestos nuevos distintos (p. 21).

Complementando lo anterior, Robbins y Judge (2017) señalan que la disposición, es un estado donde el trabajador logra identificarse con una organización, con sus fines, expresándose de esta manera un alto compromiso en el trabajo.

El ambiente de trabajo, se refiere al contexto específico donde se desarrollan las actividades de la institución (Chiavenato, 2009, p. 488).

La investigación se sustenta desde la perspectiva de la Escuela conductista de la administración, de su enfoque de relaciones humanas, desarrollado por Elton Mayo, quien es considerado el Padre de las RH, destacando la importancia de las personas y las RH y sosteniendo que influyen tanto en la cantidad como en la calidad de los resultados,

repercutiendo en su desempeño, permitiendo además, estas interacciones entre los empleados, atender sus necesidades sociales (Dalton et al., 2007, p.9).

La teoría de las relaciones humanas de Mayo, supuso el cambio del *homo economicus* (Teorías de Taylor) al homo social, Mayo, señalaba a las necesidades sociales como una poderosa fuente de motivaciones y, por tanto, un factor primordial en el rendimiento de los trabajadores, ya que el trabajo en una organización, es una actividad social, donde participan conjuntamente con otras personas en una tarea colectiva y, además existen grupos informales, cuya actividad, es independiente de la organización formal (Lucas, 2001).

En cuanto al CO, Chiavenato (2009) considera que constituye una particularidad distintiva de las organizaciones, que expresa cómo perciben las personas su ambiente laboral, influyendo éste en su comportamiento.

En esa perspectiva, Cuevas (2013) sostiene que el CO, se refiere al contexto en el que interactúan las personas dentro de una organización, donde el ambiente tiene una influencia en la motivación. El CO, expresa como es el ambiente institucional desde la perspectiva de los integrantes, la cual tiene una influencia en cómo se comportan.

Con respecto a la variable clima organizacional, Saurav y Parikshit (2016) señalan que ésta constituye el ambiente laboral, el cual es percibido por las personas, y en la medida que se sientan satisfechos con dicho ambiente, influirá en la productividad de la organización.

En ese sentido, Ghosh y Guha (2016) mencionan que el clima organizacional, juega un papel crucial en las instituciones y contribuye con el desempeño individual, organizacional y especialmente motiva para trabajar. Asimismo, la motivación, es el proceso de estimular a las personas a la acción y lograr la tarea deseada y los objetivos institucionales.

Coincidiendo con los autores antes mencionados, Lopes, Carneiro y Rodrigues (2019) refieren que el CO, expresa una disposición de características estimables del trabajo, del entorno, siendo estas propiedades notadas por las personas que laboran en ella, interfiriendo en su motivación y comportamiento.

En esa perspectiva, Bordas (2016) también opina que el CO, tiene que ver con el contexto dentro del cual se labora, el cual presenta determinadas características tangibles e intangibles, influyendo en las actitudes, motivaciones y comportamientos de los que trabajan dentro de dicha organización, lo que repercute necesariamente en su desempeño.

Coincidiendo con ello, Chiavenato (2009) resalta que hablar de CO, es referirse al contexto en el que labora el personal, el cual se encuentra vinculado a su motivación, es decir, en la medida que el CO mejore, serán más satisfactorias las relaciones entre los individuos, que se manifestarán en actitudes de ánimo, serán más colaborativas entre sí, y viceversa.

A ello, se suma lo aportado por Arano, Escudero y Delfín (2016) quienes resaltan que el CO, es de suma importancia, ya que permite un eficiente performance de la organización, que se traduce en personas, que en un ambiente laboral adecuado, se motivan y logran el desarrollo organizacional. Además el CO, influye también en crear una cultura fuerte entre sus integrantes (Segredo, 2013). El CO, permite enfocar las energías y competencias de las personas en el entorno, los procesos y actividades diseñados para producir comportamientos, a fin de lograr los objetivos institucionales, configurando a la vez las características de la organización (Schneider, Ehrhart, & Macey, 2013).

En el contexto educativo, Becerra (2016) afirma que el CO, constituye un elemento de relevancia en el mejoramiento de los procesos educativos, favoreciendo los procesos administrativos y el rendimiento escolar óptimo.

En ese sentido, Simin y Nova (2016) señalan que para ello, es necesario propiciar un CO adecuado, donde los directivos se preocupen en garantizar niveles de satisfacción laboral, lo que a su vez coadyuvará en el mejoramiento de la calidad educativa.

Por su parte, Sabir y Masood (2018) aseveran que los directores de las escuelas, deben utilizar estratégicamente un lenguaje influyente, para mantener y aumentar el compromiso de los docentes, creando un clima escolar saludable.

El CO, se puede estudiar bajo tres perspectivas o enfoques. El enfoque estructuralista, que tiene como principales exponentes a Forehand y Gilmer (1964, citado por García, 2009), los que conceptualizan el CO como un grupo de peculiaridades fijas que

caracterizan a la organización, la cual la diferencia de otras, y que condiciona el comportamiento de los individuos que la integran.

En lo que se refiere al enfoque subjetivo, destacan como representantes Halpin y Crofts (1962, citado por García, 2009) que conceptualizan el CO, como la opinión del trabajador respecto a cómo es su institución.

El tercer enfoque es el de síntesis, que tiene como representantes a Litwin y Stringer (1968, citado por García, 2009), quienes opinan que el CO, es la percepción que tiene el trabajador de su ambiente de trabajo que influyen en el diario quehacer, en sus valores y en cómo los motiva en el trabajo. Este enfoque es el más conveniente para medir el CO, pues parte de las percepciones, pudiendo utilizarse como instrumento los cuestionarios.

En esa perspectiva, Koys y Decotiis (1991) señalan que el CO, constituye un constructo multidimensional, que tipifica las perfecciones que tienen los individuos, dentro del ambiente de trabajo a la hora que realizan sus labores, considerando ocho dimensiones: La autonomía, la cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad y la innovación.

La autonomía, que expresa la medida en que los individuos, perciben el grado de libertad en que actúan dentro de la organización, el nivel de independencia para decidir en la solución de los incidentes del día a día, que le permite ser autosuficiente y desarrollar sus iniciativas.

La cohesión, se expresa en el grado de unión que existe dentro de la institución, que se traduce en un ambiente positivo, de colaboración. La existencia de la cohesión es positiva en la formación de un clima altamente cooperativo (Haihui, 2008).

La confianza, se desarrolla en la medida que exista libertad para expresarse con los superiores, sabiendo que se respetará la confidencialidad de lo tratado. Al generar la confianza entre los miembros de una organización, se posibilita una percepción positiva del futuro de las personas y, favorece su predisposición a la innovación (Aguilera, 2004).

El liderazgo que ejerce el director, tiene una gran influencia en la confianza organizacional (Cogaltay y Karadag, 2016), lo que crea un ambiente propicio para que el docente ejerza su trabajo pedagógico.

Por su parte, la presión está vinculada a cómo perciben las personas los niveles de desempeño y culminación de las actividades laborales. El CO, influye en la manera en que los miembros se comportan y perciben en una organización y tiene cuatro factores básicos: el marco estructural, de recursos humanos, políticos y simbólicos. Mientras que el marco de recursos humanos, significa trabajo en equipo, el marco estructural, explica la orientación, el marco simbólico infiere confianza y, el marco político, significa autonomía (Balyer y Ozcan, 2017).

El apoyo, por su parte expresa el nivel de percepción que tienen los individuos sobre su ambiente laboral, un ambiente positivo, se traducirá en manifestaciones de colaboración, cortesía y apoyo entre sus miembros. Celal y Gulden (2014) consideran que la efectividad organizacional de la escuela, está relacionada con la salud del clima escolar. El apoyo que brinda el director a la labor docente, desempeña un papel crucial en la formación del clima escolar.

El reconocimiento, expresa como perciben las personas que la organización reconoce su aporte. De acuerdo a Chiavenato (2009), el reconocimiento se puede dar a través de prestaciones e incentivos que se otorga al trabajador por su buen desempeño.

La equidad, se refiere a la medida en que los trabajadores perciben las condiciones laborales, es decir, políticas transparentes y justas para todos, con indicadores de desempeño claros y oportunidades de desarrollo laboral.

Finalmente, la innovación, es la percepción que el individuo tiene de poder plasmar sus ideas en el trabajo, desplegar su creatividad en la solución de problemas. El clima organizacional, juega un papel importante en la innovación de una organización. Además, la innovación, se ha vuelto crítica para las organizaciones e individuos, en un contexto cada vez más complejo y desafiante (Tebogo, 2016).

A partir de la teoría del CO, se ha investigado los efectos medidores del comportamiento innovador en el trabajo. El comportamiento innovador, desempeña un

papel mediador entre el CO y el desempeño (Shanker, Bhanugopan, Heijden y Farrell, 2017).

Es así, que el docente debe innovar cada día, desplegar toda su creatividad, para superar los diversos problemas experimentados al realizar la tarea educativa, de modo que tenga una naturaleza creativa y dinámica, para ello, cada maestro debe tener las habilidades internas para desarrollar relaciones verticales u horizontales (Yuliansyah, Sujana y Sani, 2019). En resumen, estas ocho dimensiones, configuran un modelo de medición del CO de acuerdo a la propuesta de Koys y Decottis.

Con respecto a los nexos que pudieran existir entre las variables de estudio, la UNESCO (2017) señala que las buenas relaciones interpersonales, son la base para lograr una escuela eficaz, con una capacidad de comunicación interpersonal para hacer uso adecuado de habilidades y destrezas interpersonales, que favorezcan el clima organizacional para todos.

Finalmente, hay que resaltar lo que plantean Lopes, Carneiro y Rodrigues, (2019), cuando afirman que, actualmente vivimos en un mundo dinámico, donde las organizaciones han experimentado cambios profundos y complejos, que exige nuevas formas más ágiles, flexibles, y, que valora las relaciones humanas.

El estudio se justifica teóricamente, en la medida que permitió profundizar el conocimiento en teorías referidas a las RI y al CO en el contexto educativo, que constituye el soporte teórico científico del quehacer educativo, y que aportan para la consecución de los objetivos educativos en el nuevo contexto que se vive a nivel mundial y en el Perú, que representan nuevos retos a la educación. La justificación práctica, se refiere a que los resultados que se obtengan en el estudio brindarán información relevante sobre las RI y el CO en la institución educativa, que se constituirá en una fuente positiva que contribuirá en la toma de decisiones del director y de los docentes, para articular respuestas ante las falencias encontradas y tomar las medidas más pertinentes que logren ambientes educativas más favorables, que se plasme en mejorar los logros educativos. En cuanto a la justificación metodológica, el estudio ha aportado con dos instrumentos perfectamente validados a través del juicio de expertos, mostrando además altos índices de fiabilidad y



que está a disposición de los investigadores interesados en realizar estudios sobre las variables RI y CO en contextos similares.

Frente a lo expuesto; nace la problemática general que busca responder a la pregunta: ¿Cuál es la relación entre las RI y el CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020? En cuanto a los problemas específicos se formula las siguientes interrogantes: ¿Cuál es la relación entre las RH y el CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020?, ¿Cuál es la relación entre las RL y el CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020?

Por lo tanto, la investigación tiene como objetivo general: Determinar la relación entre las RI y el CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020. Y como objetivos específicos: Determinar la relación entre las RH y el CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020, determinar la relación entre las RL y el CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020.

La hipótesis general plantea comprobar si: Existe relación significativa entre las RI y el CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020. Y las hipótesis específicas sí: Existe relación significativa entre las RH y el CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020, existe relación significativa entre las RL y el CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020.

## II. Método

### 2.1 Tipo y diseño de investigación

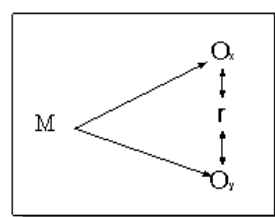
La investigación fue de tipo cuantitativo, porque los resultados se expresaron en datos numéricos, utilizando la estadística en base a lo cual se interpretaron las variables de estudio (Muñoz, 2015).

El tipo de estudio fue cuantitativo ya que se hizo uso de la estadística para medir las variables, a través de tablas y gráficos, los cuales permitieron realizar la prueba de hipótesis (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Se utilizó tanto la estadística descriptiva como inferencial.

Asimismo, la investigación fue de tipo básica, pues se buscó nuevos conocimientos teóricos, con la finalidad de la ampliación y sustentación de las teorías existentes (Villegas, 2005). Se buscó confrontar la teoría con la realidad (Tamayo, 2003).

En cuanto al nivel del estudio, éste fue correlacional de acuerdo a sus objetivos, pues el interés fue determinar la relación entre las RI y el CO en el contexto de una institución educativa. Para comprobar si existe o no relación entre variables y sus dimensiones, se aplicaron coeficientes de correlación (Tamayo, 2003).

Respecto al diseño de investigación, éste fue no experimental, ya que no se manipularon las variables de estudio, así como de corte transversal, ya que se midieron ambas en un único momento (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). El diseño de diagrama se expresa de la siguiente manera:



*Figura 1. Diagrama de diseño*

Dónde:

M = Muestra

Ox= Mediciones de la variable Relaciones interpersonales

Oy= Mediciones de la variable Clima organizacional

r = Relación de variables estudiadas

El método empleado fue hipotético deductivo, procediendo en primer lugar a observar el problema, realizar su formulación y, a partir de allí, plantear las hipótesis de estudio, realizándose luego las deducciones de acuerdo a los hallazgos (Cegarra, 2012).

## **2.2 Operacionalización de variables**

### **Variable 1: RI**

#### **Definición conceptual**

Las RI, expresan las interacciones de los individuos, en el ámbito organizacional y personal (Dalton, Hoyle y Watts, 2007).

#### **Definición operacional**

Las RI, fueron medidos haciendo uso del cuestionario, constituido por 25 preguntas y dos dimensiones: Relaciones humanas y relaciones laborales (ver Anexo 2).

### **Variable 2: Clima organizacional**

#### **Definición conceptual**

Chiavenato (2009) considera que el CO, es una particularidad que distingue a las organizaciones, expresa cómo perciben las personas su ambiente laboral, influyendo éste en su comportamiento.

#### **Definición operacional**

Las relaciones interpersonales, será medido con un instrumento de 25 preguntas, se ha considerado ocho dimensiones: Autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación (ver Anexo 2).

## **2.3 Población, muestra y muestreo**

La población, constituye la totalidad del fenómeno a estudiar, donde cada uno de los elementos que la comprenden, poseen una característica común (Thatar & Barbachán, 2005). En el caso del presente estudio, la población estuvo integrada por 60 docentes de la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia.

La muestra estuvo conformada por 60 docentes, siendo el muestreo no probabilístico intencional, en donde cada uno de los integrantes de la población tuvieron la misma posibilidad de ser considerados en el estudio (Villegas, 2005).

### **Criterios de inclusión**

Los docentes, fueron seleccionados porque cumplieron con los criterios de inclusión para el muestreo como: actualmente están laborando en la institución educativa, y han accedido a participar en el estudio.

### **Criterios de exclusión**

No participaron en el estudio, los docentes que estuvieron cumpliendo labores administrativas, se encontraban con licencia, o no accedieron a participar en el estudio.

## **2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica utilizada en la investigación para la recolección de datos, fue la encuesta (Hernández et al., 2014).

El instrumento para la recolección de datos, fue el cuestionario (ver Anexo 4).

### **Validez y confiabilidad**

Una prueba, es válida de acuerdo con el propósito científico o práctico de quien lo utiliza (Kerlinger, 2002). En la investigación, los instrumentos utilizados para medir las variables de estudio, fueron sometidos a la validez de contenido, mediante el Juicio de expertos, calificándolos como aplicables (ver Anexo 5).

La confiabilidad, hace alusión al grado en el que la medición concuerda consigo misma, es decir, un instrumento altamente confiable, permitirá medir con precisión las variables de estudio. (Kerlinger, 2002). En esta investigación para comprobar la confiabilidad de los instrumentos, se utilizó el método estadístico Alfa de Cronbach, comprobándose la alta fiabilidad de ambos instrumentos (ver Anexo 7).

## **2.5 Procedimientos de recolección de datos**

En primer lugar, se procedió a solicitar permiso a la dirección de la institución educativa N°1105 La Sagrada Familia, ubicada en el distrito La Victoria.

Luego de obtener su aceptación, se procedió a coordinar con los participantes, a quienes se les informó de los objetivos de la investigación, procediendo a enviarles los cuestionarios a sus correos y whatsapp utilizando la herramienta google.

Terminado el proceso de recolección de información, se efectuó el tratamiento estadístico pertinente.

## **2.6 Método de análisis de información**

El análisis de datos, se realizó utilizando el software estadístico SPSS versión 23, para lo cual se codificaron los datos para vaciarlos en una base de datos.

Se mostraron los resultados descriptivos en tablas de frecuencia y gráfico de barras de las variables y sus dimensiones, seguidamente se procedió a calcular la correlación entre ambas variables utilizando para ello, el coeficiente Rho de Spearman, presentando los resultados en tablas de acuerdo a las reglas de decisión y al baremo de interpretación de Spearman (ver Anexo 5).

Para el cálculo de la correlación de Spearman, se utilizó la siguiente fórmula:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

*Figura 2. Fórmula de correlación*

Donde D, es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de x - y.  
N es el número de parejas.

## **2.7 Aspectos éticos**

Para la investigación se ha revisado los fundamentos teóricos, los mismos que han brindado soporte al trabajo, y se ha señalado en las referencias los autores. Asimismo, los datos recopilados, se han obtenido de la realidad, y no se han manipulado, siendo utilizados solo para fines de estudio.

Los instrumentos, fueron validados por expertos, afirmando que la información que se brinda en el trabajo, es real y corresponde a la muestra de estudio, respetando su anonimato.

### III. Resultados

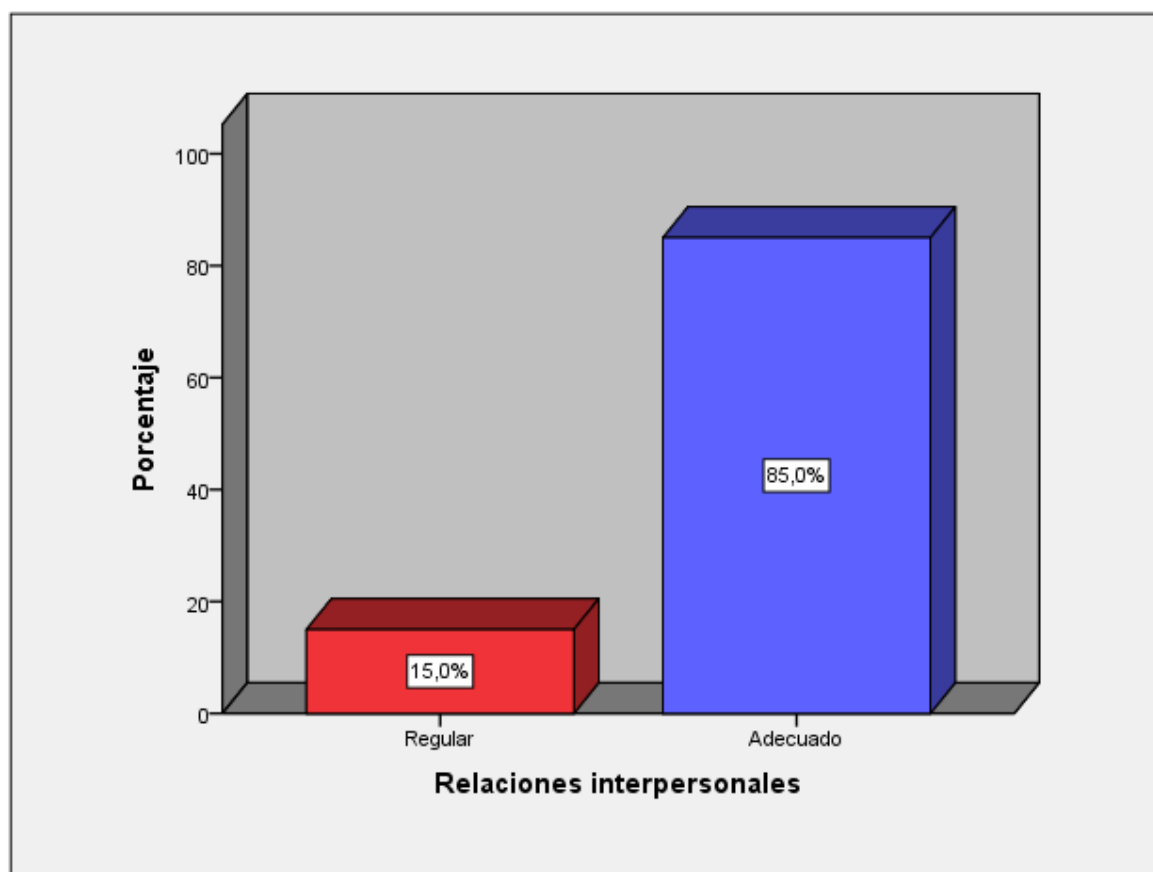
#### 3.1. Análisis descriptivo

##### Análisis descriptivo de la variable Relaciones interpersonales y sus dimensiones

Tabla 1

*RI en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020*

	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Regular	9	15,0
Adecuado	51	85,0
Total	60	100,0



*Figura 3. RI en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020*

En la tabla 1 y figura 3 se observó que el 85% de los docentes encuestados consideraron a las relaciones interpersonales, como adecuado, en tanto que, el 15% lo percibieron como regular.

Tabla 2  
*Dimensiones de la variable RI*

Dimensiones	Inadecuado		Regular		Adecuado	
	fi	%	fi	%	fi	%
Relaciones Humanas	0	0	15	25	45	75
Relaciones Laborales	0	0	4	6.7	56	93.3

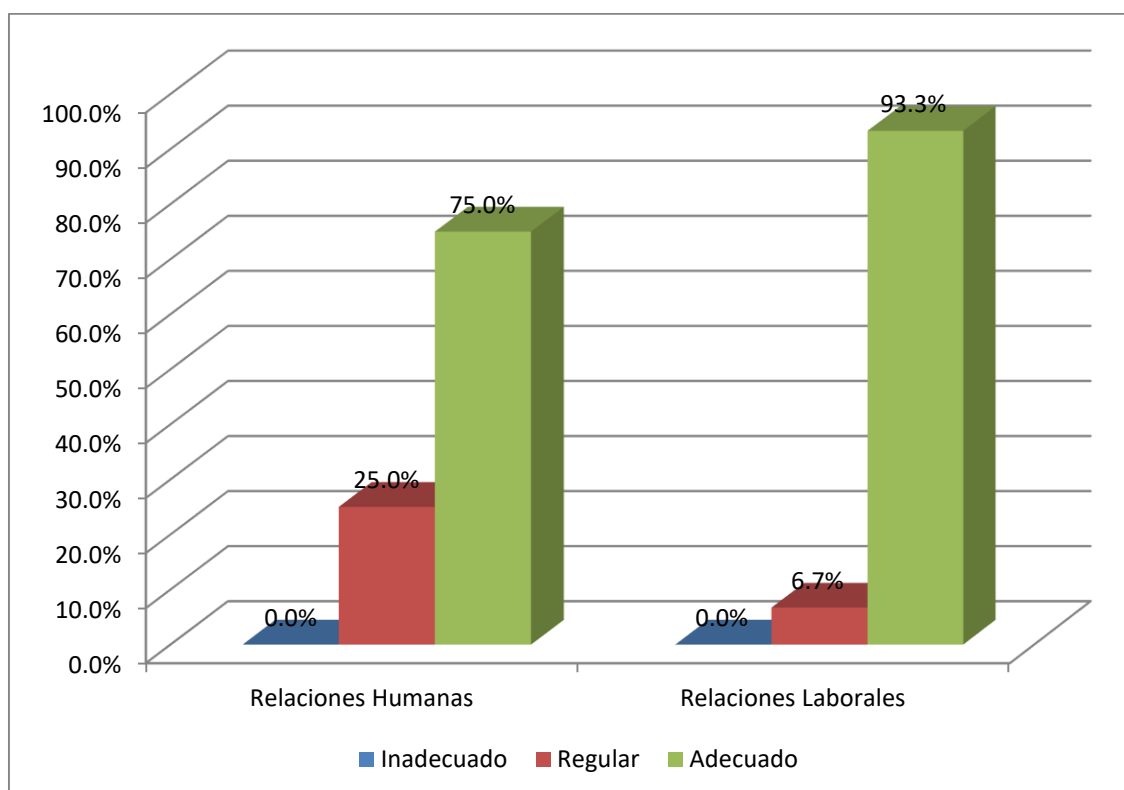


Figura 4. Dimensiones de la variable RI

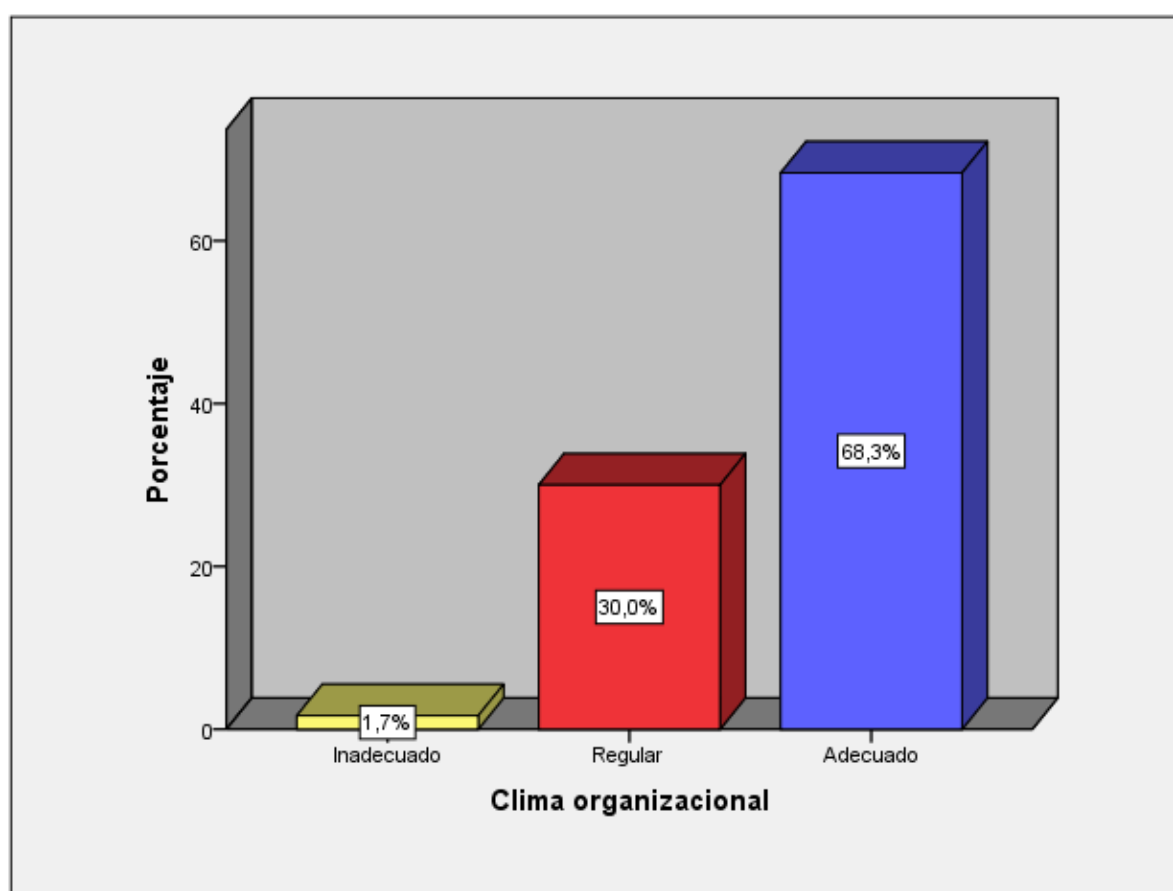
En la tabla 2 y figura 4 se observó que en la dimensión relaciones humanas, predominó el nivel adecuado en un 75%, seguido del nivel regular en un 25%. En cuanto a la dimensión relaciones laborales, se pudo apreciar que el 93.3% de docentes la percibieron como adecuado, y el 6.7% como regular.

## **Análisis descriptivo de la variable Clima organizacional y sus dimensiones**

Tabla 3

*CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020*

Nivel	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Inadecuado	1	1,7
Regular	18	30,0
Adecuado	41	68,3
Total	60	100,0



*Figura 5. CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020*

En la tabla 3 y figura 5 se muestra que el 68.3% de docentes encuestados perciben un CO adecuado, mientras que el 30% considera que es regular y un 1.7% afirma que es inadecuado.



Tabla 4

*Dimensiones de la variable CO*

Dimensiones	Inadecuado		Regular		Adecuado	
	fi	%	fi	%	fi	%
Autonomía	1	1.7	10	16.7	49	81.7
Cohesión	3	5	16	26.7	41	68.3
Confianza	2	3.3	18	30	40	66.7
Presión	10	16.7	30	50	20	33.3
Apoyo	2	3.3	26	43.3	32	53.3
Reconocimiento	2	3.3	19	31.7	39	65
Equidad	4	6.7	24	40	32	53.3
Innovación	3	5	15	25	42	70

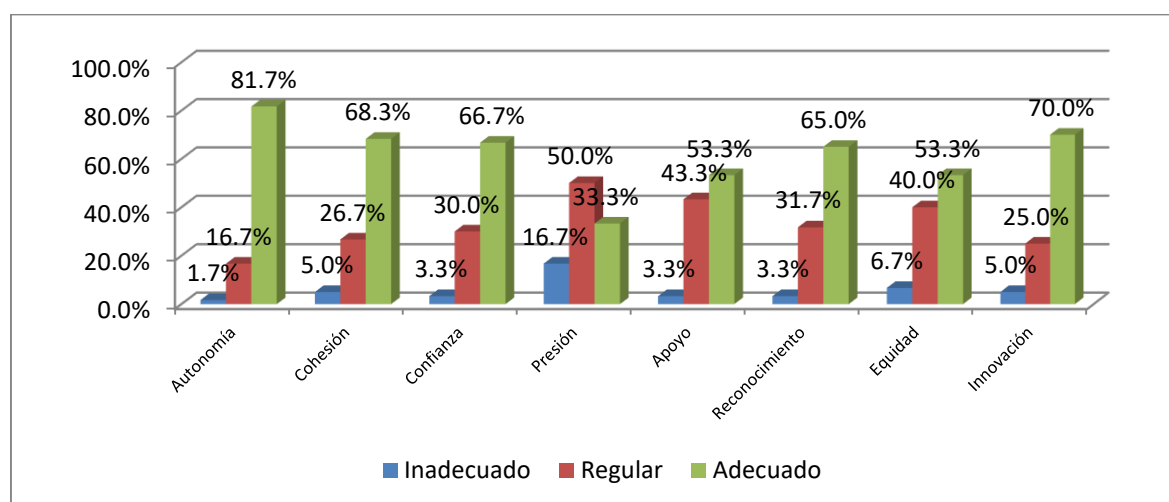


Figura 6. Autonomía en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020

En la tabla 4 y figura 6 se observó que la dimensión Autonomía, según el 81.7% de docentes encuestados fue adecuado, el 16.7% lo percibió como regular y un 1.7% lo consideró inadecuado. En la Cohesión, el 68.3% lo consideraron adecuado, el 26.7% regular y un 5% como inadecuado. Respecto a la confianza, el 66.7% lo consideraron adecuado, el 30% regular y un 3.3% como inadecuado. En la presión, el 50% lo percibieron regular, el 33.3% adecuado y un 16.7% lo consideraron inadecuado. En el apoyo, el 53.3% de los docentes consideran que es adecuado, el 43.3% que es regular y un 3.3% que es inadecuado. Referente al reconocimiento, el 65% consideraron que es adecuado, el 31.7% que es regular y un 3.3% refiere que es inadecuado. En la equidad se observó que el 53.3% consideran que es adecuado, el 40% que es regular y un 6.7% que es inadecuado. En la innovación se observó que el 70% consideran que es adecuada, el 25% que es regular y un 5% refiere que es inadecuado.

### 3.2. Análisis inferencial

#### Hipótesis general

Hi: Existe relación significativa entre las RI y el CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020.

Ho: No existe relación significativa entre las RI y el CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020.

Elección de nivel de significancia: 0.05

#### Regla de decisión:

Si  $p\text{-valor} < 0.05$ , rechazar  $H_0$

Si  $p\text{-valor} > 0.05$ , aceptar  $H_0$

Tabla 5

#### *Correlación entre RI y el CO*

		Relaciones interpersonales	Clima organizacional
Rho de Spearman	Relaciones interpersonales	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,788
		N	,002
	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	60
		Sig. (bilateral)	60
		N	,788

Como el coeficiente Rho de Spearman es 0,788 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman, existe ya correlación positiva alta entre RI y el CO. Además el nivel de significancia es menor que 0.05 (0.002), esto indica que si hay relación significativa entre las variables. Luego podemos concluir que las RI se relacionan significativamente con el CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020.

### Hipótesis específica 1

Hi: Existe relación significativa entre las RH y el CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020.

Ho: No existe relación significativa entre las RH y el CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020.

Tabla 6

#### *Correlación entre RH y el CO*

		Relaciones humanas	Clima organizacional
Rho de Spearman	Relaciones humanas	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,748
		N	,008
			60
	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,748
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,008
			60

Como el coeficiente Rho de Spearman es 0,748 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman, existe ya correlación positiva alta entre RH y el CO. Además el nivel de significancia es menor que 0.05 (0.008), esto indica que si hay relación significativa entre las variables. Luego podemos concluir que las RH se relaciona significativamente con el CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020.

### Hipótesis específica 2

Hi: Existe relación significativa entre las RL y el CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020.

Ho: No existe relación significativa entre las RL y el CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020.

Tabla 7

#### *Correlación entre RL y el CO*

		Relaciones laborales	Clima organizacional
Rho de Spearman	Relaciones laborales	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,741
		N	,002
			60
	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,741
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,002
			60

Como el coeficiente Rho de Spearman es 0,741 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman, existe ya correlación positiva moderada entre RL y el CO. Además el nivel de significancia es menor que 0.05 (0.002), esto indica que si hay relación significativa entre las variables. Luego podemos concluir que las RL se relacionan significativamente con el CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020.

#### IV. Discusión

Sobre la hipótesis general, que al ser formulada sostiene que existe relación significativa entre las RI y el CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020. Esta se confirma, dado el resultado del coeficiente de Spearman ( $\rho=0,788$ ), que muestra además un nivel de significancia real, menor que el nivel de significancia teórico ( $p=0,002<0,05$ ). Esto significa, que existe una correlación positiva alta y significativa entre las variables RI y el CO, lo que sugiere que, a adecuadas RI en una institución educativa, será también adecuado el CO. El hallazgo se confirma con la tesis de Graza (2018), quien en la institución educativa N° 2096 Perú-Japón en Lima, mostró que existe una relación positiva alta entre las RI y el CO. Asimismo, con Ttacca (2018) en la institución educativa Humberto Luna de Calca, en los hallazgos en su tesis comprobó que existe una relación positiva alta entre ambas variables. Además, con Llacsá y Rado (2018) en su tesis realizada en una institución educativa en Arequipa, confirmó que las RI están relacionadas con el CO de una forma positiva alta. Sin embargo, se observó un contraste con el estudio de Moreno y Pérez (2018) quienes en una Universidad en Colombia si bien mostraron una relación positiva entre las RI y el CO, ésta fue en un grado débil ( $\rho=0.30$ ), lo que podría explicarse porque ambos estudios se realizan en contextos diferentes. Teóricamente respaldan estos resultados Chiavenato (2009), quien precisa que hablar de CO, es referirse al ambiente que existe entre los miembros de una organización, vinculado al nivel de motivación de las personas, es decir, en la medida que el CO mejore, serán más satisfactorias las relaciones entre los individuos, que se manifestarán en actitudes de ánimo, serán más colaborativas entre sí, y viceversa.

En cuanto a los resultados descriptivos, tanto las RI como el CO, mostraron ser adecuados, al analizar los diferentes antecedentes se encontró coincidencia con Obando, Rodríguez y Villarreal (2017) en Costa Rica, donde las RI entre docentes de una institución educativa técnica fueron positivas, así mismo, como Nova y Simin (2016) en una escuela en Malasia evidenciaron un CO positivo entre docentes. Dichas coincidencias al parecer podrían revelar que en los contextos educativos, se desarrolla una dinámica organizacional que favorecería las RI y el CO.

En cuanto a las RI, Dalton, Hoyle y Watts (2007) señalan que, estas expresan cómo se interrelacionan los individuos en los contextos en los que interactúan. En este caso, se ha evaluado las RI que se da entre los docentes en el contexto de una institución educativa,

la cual fue percibida como adecuada, dado que los docentes manifestaron que existe una ayuda entre colegas para reforzar sus fortalezas, basada en la confianza, lo que es respaldado por Chiavenato (2012), cuando afirma que las RI tienen como base la confianza y no implica aspectos formales laborales. Sin embargo, la comunicación entre docentes se ve interferida a veces por rumores o comentarios, que afecta las RI, a veces existe una apertura de escucha activa entre los docentes. Al respecto, Martínez et al. (2010) precisan que las RI, se expresan la comunicación que se da entre las personas, en el ámbito del trabajo entre los colegas, en el educativo, a través del trato entre el director, administrativos y docentes, siendo la comunicación, uno de los componentes de las RI. De allí la importancia de estudiar las RI, ya que ésta permite mejorar la forma en que interactúan las personas en una organización.

Referente al CO, Chiavenato (2009) considera que, es una particularidad que distingue a las organizaciones, expresa cómo perciben las personas su ambiente laboral, influyendo éste en su comportamiento. Los resultados mostraron que los docentes perciben su CO como adecuado. Al respecto, Viotti, Guidetti y Converso (2016) afirman que el CO escolar, es una construcción psicológica multidimensional específica para contextos escolares, sugiriendo que las medidas dirigidas a fomentar la calidad de los procesos organizacionales pueden implementarse para mejorar el bienestar de los docentes.

Sin embargo, los hallazgos obtenidos en las dimensiones del CO revelan que la autonomía obtuvo el mayor porcentaje, ya que actualmente el docente tiene que ingeniárselas cada día para realizar su trabajo pedagógico con los estudiantes, haciendo uso de su creatividad y de la innovación que también logró un buen porcentaje, sin embargo, los docentes consideran que la presión no es adecuado.

Asimismo, Dalton et al. (2007) precisan que las personas interactúan en los ámbitos organizacionales o personales. De allí que se estudiaron las RI a través de dos dimensiones: De las RH y las RL, es así que se plantearon dos hipótesis específicas.

Respecto a la hipótesis específica 1 que señala que existe relación significativa entre las RH y el CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020. Se tuvo como indicativo el resultado del coeficiente de Spearman ( $\rho=0,748$ ), encontrándose además un nivel de significancia real menor que el nivel de significancia teórico ( $p=0,008 < 0,05$ ). El grado de correlación encontrado refiere una relación positiva

alta y significativa entre la dimensión RH y la variable CO, lo que sugiere que, a adecuadas relaciones humanas, el CO será adecuado. El hallazgo se confirma con la tesis de Carhuapoma y Paitan (2016), quienes en su tesis realizada en Huancavelica mostraron que existe una relación entre las RH y el CO. Igualmente existen coincidencias con el estudio de Verástegui (2016) quien en una institución educativa de Huancayo encontró que existe relación significativa entre las RH y el CO.

Las relaciones humanas, examinan la interacción entre individuos. El motivo fundamental de su estudio es aprender a interactuar más eficazmente con la gente, a fin de convertirse en un miembro más valioso para las organizaciones y la sociedad en general (Dalton et al., 2007). El estudio permitió mostrar que las RH en la institución educativa fueron adecuadas, caracterizadas por actitudes positivas por parte de los docentes, quienes realizan sus labores educativas en forma entusiasta, a pesar de la presión que genera el trabajo remoto, que actualmente no solo involucra a los estudiantes sino a los padres de familia en forma permanente, existiendo empatía entre los docentes, comunicándose generalmente a través del whatsapp o email por la cuarentena que se vive en el país, ocasionada por el covid-19, fomentando especialmente en este contexto emociones positivas que le ayudan a desarrollarse satisfactoriamente en su labor pedagógica. Sin embargo, se pudo observar que algunos docentes perciben que la dirección no siempre fomenta buenas relaciones humanas entre las personas que laboran en la institución educativa. En ese sentido, Dalton et al. (2007) precisan que el individuo a través de las relaciones humanas contribuye con la organización, a través de sus actitudes, empatía, comunicación y emociones. Lo que reafirma que en la institución educativa, los docentes desarrollan adecuadas RH. Además, es importante tomar en cuenta lo señalado por Lopes, Carneiro y Rodrigues, (2019), cuando expresa que actualmente vivimos en un mundo dinámico, donde las organizaciones han experimentado cambios profundos y complejos, que exige nuevas formas más ágiles, flexibles y que valora las relaciones humanas.

Sumado a lo anterior, Racionero (2018) fundamenta que las relaciones humanas de calidad, protegen a las personas de los desencantos de la vida, les ayudan a retrasar el deterioro cognitivo y físico propio de la edad y mejoran su salud en general, por el contrario, las relaciones que no son de calidad, como aquéllas en las que hay tensiones y conflictos, empeoran en todos los casos la salud de los participantes.

Referente a la hipótesis específica 2, que señala que existe relación significativa entre las RL y el CO en la institución educativa N°1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020. Se tuvo como indicativo el resultado del coeficiente de Spearman ( $\rho=0,741$ ), encontrándose además un nivel de significancia real menor que el nivel de significancia teórico ( $p=0,002 < 0,05$ ). El grado de correlación encontrado refiere una relación positiva alta y significativa entre la dimensión RL y la variable CO, lo que sugiere que, a adecuadas relaciones humanas, el CO será adecuado. El hallazgo se confirma con la tesis de Bravo y De la Rosa (2016), en la cual se mostró que existe una relación significativa entre las RL y el CO.

Dentro de los hallazgos aunque ambas dimensiones de las relaciones interpersonales fueron adecuadas, llama la atención que las relaciones laborales (93.3%) obtuvieron mayores porcentajes que las relaciones humanas (75%), es decir, 18.3% de diferencia, lo que se explicaría por la situación de cuarentena y aislamiento social que se vive actualmente en el país y en el mundo, que ha afectado las relaciones humanas entre los docentes, quienes logran una mayor comunicación a través del trabajo remoto educativo que vienen realizando.

Respaldando lo anterior, Carrasco (2017) señala que las relaciones laborales, expresan cómo se relacionan las personas en el ámbito del trabajo, estableciendo conexiones entre las personas con la institución en las que desarrollan su trabajo. Dichas relaciones, tienen que ver con la acomodación entre diferentes intereses que están involucrados con la finalidad del logro de las metas trazadas (Walker (1979, citado por Arnoll y Randall, 2012). Dichas conexiones lograron retomarse a través del uso de los medios y recursos informáticos, de las redes sociales, fortaleciendo la comunicación entre los docentes, padres de familia y estudiantes, a pesar de las limitaciones y problemas de salud que viven las familias peruanas.

Para ello, es importante que se logre un trabajo coordinado en donde confluyan los esfuerzos de los directivos, docentes, administrativos y padres de familia en pos de cumplir las metas institucionales.

Dentro de las limitaciones encontradas en el presente estudio, en primer lugar se encuentra el contexto de cuarentena que no permitió observar in situ las variables de



estudio, sin embargo, utilizando herramientas virtuales fueron medidas basadas en la percepción de los docentes de la institución educativa N°1105 La Sagrada Familia, La Victoria. Por otro lado, en el ámbito internacional fueron escasos los estudios que analizaran la problemática planteada, sin embargo, a nivel nacional, si se hallaron evidencias empíricas que aportaron en la discusión de los resultados.

El principal aporte de la investigación, fue corroborar que a pesar del momento de emergencia nacional de salud y porque no decirlo a nivel mundial, producido por esta pandemia, que afectó al ámbito personal, social y profesional y el quehacer educativo; la labor educativa no cesó, y así como hay héroes en el sector salud, es importante resaltar que la comunidad educativa en todos los rincones del país, también pone todo su esfuerzo y se sobrepone a esta situación brindando los directivos y docentes lo mejor de sí para lograr que la educación continúe y para ello son vitales que existan RI y CO adecuados, dos elementos necesarios para fortalecer la educación en nuestro país.

Sería importante que se desarrollen futuras investigaciones sobre la comunicación entre docentes-estudiantes, analizando en qué medida el trabajo remoto facilita o dificulta la comunicación en el proceso de enseñanza - aprendizaje. Asimismo, analizar en qué medida el trabajo administrativo que exige el Ministerio de Educación influye en el clima organizacional de las instituciones educativas.

## **V. Conclusiones**

### **Primera:**

De acuerdo al objetivo general, se concluye que existe relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la I.E. N°1105 La Sagrada Familia, La Victoria, 2020; ( $p=0.002$ ;  $\rho=0.788$ ). Lo cual significa que mientras más adecuadas sean las relaciones interpersonales, será mejor el clima organizacional.

### **Segunda:**

De acuerdo al primer objetivo específico, se concluye que existe relación entre las relaciones humanas y el clima organizacional en la I.E. N°1105 La Sagrada Familia, La Victoria, 2020; ( $p=0.008$ ;  $\rho=0.748$ ). Es decir, mientras mejor se encuentren las relaciones interpersonales, será mejor el clima organizacional.

### **Tercera:**

De acuerdo al segundo objetivo específico, se concluye que existe relación entre las relaciones laborales y el clima organizacional en la I.E. N°1105 La Sagrada Familia, La Victoria, 2020; ( $p=0.002$ ;  $\rho=0.741$ ). Lo que significa que a mejor relación laboral, será mejor el clima organizacional.

## **VI. Recomendaciones**

### **Primera:**

Para el Minedu, implementar un área de gestión del talento humano en todas las instituciones educativas, puesto que toda organización pública cuenta con profesionales y oficinas de recursos humanos, lo cual ayudará a mejorar las relaciones interpersonales entre docentes, que favorecerá el clima organizacional, contribuyendo así al desarrollo de las labores pedagógicas en la I.E. N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria.

### **Segunda:**

Para los directivos de la institución educativa, organizar capacitaciones de habilidades blandas y fortalecer el lado espiritual, humano del docente, lo cual ayudaría positivamente a revertir el estado emocional y activar la motivación dentro del ámbito laboral, de esa manera, se optimizará las relaciones humanas, que contribuya a mejorar el ambiente escolar en la comunidad educativa.

### **Tercera:**

Para los docentes de la institución educativa, propiciar el trabajo en equipo, la colaboración y el intercambio de experiencias, implementando un espacio virtual, buscando favorecer la comunicación fluida, optimizar las relaciones laborales y así propiciar un ambiente positivo entre docentes.

## Referencias

- Aguilera, J. (2004). *La gestión educativa desde una perspectiva humanista*. Santiago: RIL Editores.
- Arano, R., Escudero, J., & Delfín, L. (2016). El origen del clima organizacional, desde una perspectiva de las escuelas de la administración: una aproximación. *Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana*.
- Arnold, J., & Randall, R. (2012). *Psicología del trabajo. Comportamiento humano en el ámbito laboral* (5 ed.). México: Pearson Educación.
- Balyer, A., & Ozcan, K. (2017). Organizational climate at primary schools and its influences on teachers job satisfaction. *Kastamonu Egitim Dergisi*, 25(5), 1737-1752.
- Bano, J., Villacres, E., Arboleda, L., & García, T. (2016). Evaluación del clima organizacional del personal docente de las instituciones de educación superior de la provincia de Chimborazo Ecuador. *19*(2), 59. Recuperado de <http://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=2&sid=4aa3d890-561f-4e0c-8751-afbe6680ad6c%40pdc-v-sessmgr03&bdata=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=edsgcl.595569678&db=edsgii>.
- Barr, J. (2011). The relationship between teachers' empathy and perceptions of school culture. *Journal Educational Studies*, 37(3), 365-369. Recuperado de <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/03055698.2010.506342>.
- Becerra, S. (2016). *School climate of educational institutions: Design and validation of a diagnostic scale*. *International Education Studies*, 9 (5). Recuperado de <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1099452.pdf>
- Beiza, A. (2012). *Las relaciones interpersonales como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional en la Escuela Básica Nacional Creación Chaguaramos II*. Valencia: (Tesis de maestría). Universidad de Carabobo.
- Blácido, A. (2018). *Clima organizacional y las relaciones interpersonales de los docentes de la Institución Educativa San Pedro Santísima Trinidad, Lurín 2018*. Lima: (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Blanch, J. (2003). *Teoría de las relaciones laborales. Fundamentos*. Barcelona: UOC .
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: UNED.

- Bos, A., & Veenendaal, A. (2019). Perceptions of HR practices and innovative work behavior: the moderating effect of an innovative climate, *The International Journal of Human Resource Management*, 2661-2683. Recuperado de <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09585192.2017.1380680>.
- Bravo, E., & De la Rosa, J. (2015). *El clima organizacional y su influencia en las relaciones laborales de los trabajadores de la empresa Carrion Automotriz s.a., Huánuco - 2015*. Huánuco: Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Recuperado de <http://repositorio.unheval.edu.pe/handle/UNHEVAL/143>.
- Bravo, E., & De la Rosa, J. (2016). *El clima organizacional y su influencia en las relaciones laborales de los trabajadores de la empresa Carrion Automotriz s.a., Huánuco - 2015*. Huánuco: Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Recuperado de <http://repositorio.unheval.edu.pe/handle/UNHEVAL/143>.
- Carhuapoma, L., & Paitan, R. (2016). *Las relaciones humanas y el clima organizacional de los trabajadores administrativos en la asociación religiosa Caritas Diocesana*. Huancavelica: Universidad Nacional de Huancavelica.
- Cegarra, J. (2012). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Barcelona: Díaz de Santos.
- Celal, G., & Gulden, G. (2014). The Principal and Healthy School Climate. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 935-1005. Recuperado de <https://www.ingentaconnect.com/content/sbp/sbp/2014/00000042/B10101s1/art00009>.
- CEPAL. (2020). *América Latina y el Caribe ante la pandemia del covid 19. Efectos económicos y sociales*. Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45337/4/S2000264\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45337/4/S2000264_es.pdf)
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (2 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2012). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (8 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Cogaltay, N., & Karadag, E. (2016). The Effect of Educational Leadership on Organizational Variables: A Meta-Analysis Study in the Sample of Turkey. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 6(2), 603-646.
- Cooper, B. (2017). *Teachers as moral models: the role of empathy in the relationships between teachers and their pupils*. (Tesis doctoral). Universty of Sunderland.
- Cuevas, R. (2013). *Gerencia, gestión y liderazgo educativos*. Lima: San Marcos.
- Dalton, M., Hoyle, D., & Watts, M. (2007). *Relaciones humanas*. México: Thomson.

- Educared. (2020). *Más sobre el Covid 19 y la educación*. Recuperado de <https://educared.fundaciontelefonica.com.pe/desafios/iniden-informe-de-educacion/>
- Farfán, L. (2020). *Covid-19 e instituciones educativas: ¿cuáles son los verdaderos costos que deben prevalecer?* Recuperado de [https://lpderecho.pe/covid-19-instituciones-educativas-verdaderos-costos-deben-prevalecer/#\\_ftn21](https://lpderecho.pe/covid-19-instituciones-educativas-verdaderos-costos-deben-prevalecer/#_ftn21)
- García, M. (2009). *Clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. Cuadernos de administración*.
- Ghosh, M., & Guha, A. (2016). Organizational Climate of Teacher Education Institutions in West Bengal in relation to Teacher Educators' Motivation to Work. *International Journal of Education & Multidisciplinary Studies*, 4(1), 245-252. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Abhijit\\_Guha6/publication/305818175\\_Organizational\\_Climate\\_of\\_Teacher\\_Education\\_Institutions\\_in\\_West\\_Bengal\\_in\\_relation\\_to\\_Teacher\\_Educators'\\_Motivation\\_to\\_Work/links/5c10717fa6fdcc494fed9b21/Org](https://www.researchgate.net/profile/Abhijit_Guha6/publication/305818175_Organizational_Climate_of_Teacher_Education_Institutions_in_West_Bengal_in_relation_to_Teacher_Educators'_Motivation_to_Work/links/5c10717fa6fdcc494fed9b21/Org).
- Gkonou, C., & Mercer, S. (2017). *Understanding emotional and social intelligence among English language teachers*. London: British Council. Recuperado de [http://repository.essex.ac.uk/19060/1/g211\\_eltra\\_gkonou\\_and\\_mercer\\_paper\\_final\\_web.pdf](http://repository.essex.ac.uk/19060/1/g211_eltra_gkonou_and_mercer_paper_final_web.pdf).
- González, S. (2019). *Asertivos: 21 claves que transformarán tus relaciones interpersonales con inteligencia emocional*. México: Grupo Nelson.
- Graza, M. (2018). *Relaciones interpersonales y clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096 Perú-Japón*. Lima: (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Gutiérrez, C. (2014). *Clima organizacional en las comunidades educativas*. Valdivia: Universidad Austral de Chile.
- Guzmán, C. (2019). *Relaciones interpersonales y clima organizacional de los docentes en la Institución Educativa Bartolomé Herrera del distrito San Miguel - Lima – 2018*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Haihui, G. (2018). *The formation of highly-cooperative organizational climate considering impacts of organizational commitment and team cohesion*. Recuperado de Atlantis Press: <https://www.atlantis-press.com/proceedings/isbcd-18/25900800>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6 ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Infobae. (2020). *Clima laboral*. Recuperado de <https://www.infobae.com/tendencias/talento-y-liderazgo/2019/04/25/clima-laboral->

segun-una-encuesta-el-54-de-las-personas-afirma-que-no-se-siente-comoda-en-el-trabajo/

- Kerlinger, F. (2002). *Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en ciencias sociales*. (4 ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Koys, D. & Decottis, T. (1991). Inductive measures of psychological climate. *Human Relations*, 44(3), 265-285. Recuperado de <https://psycnet.apa.org/record/1991-20214-001>.
- Llacs, G. & Rado, R. (2018). *Relaciones interpersonales y clima organizacional del personal que labora en una institución educativa pública Arequipa 2018*. Lima: (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Llacta, A., & Sánchez, C. (2015). *Clima institucional y relaciones humanas según los docentes de la Red 12 de la UGEL 01 San Juan de Miraflores*. Lima: (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/7755/Llacta\\_ZAG-S%C3%A1nchez\\_ECA.pdf?sequence=4](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/7755/Llacta_ZAG-S%C3%A1nchez_ECA.pdf?sequence=4).
- Lopes, S., Carneiro, L., & Rodrigues, D. (2019). *Factors that influence organizational climate in an institution of higher education in the state of Tocantins*. *International Journal of Advanced Engineering Research and Science*, 6 (6). Recuperado de <http://journal-repository.com/index.php/ijaers/article/view/29>
- Lucas, A. (2001). *Sociología de la empresa*. Madrid: Iberico Europa de Ediciones S.A.
- Molina, N., & Pérez, I. (2006). El clima de relaciones interpersonales en el aula un caso de estudio. *Paradigma*, 27(2). Recuperado de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1011-22512006000200010](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1011-22512006000200010)), 193-219.
- Moreno, S., & Perez, E. (2018). Relaciones interpersonales en el clima laboral de la universidad tecnológica del Chocó Diego. *Revista CES Derecho*, 9(1), 13-33. Recuperado en <http://www.scielo.org.co/pdf/cesd/v9n1/2145-7719-cesd-9-01-13.pdf>.
- Muñoz, C. (2015). *Metodología de la investigación*. México: Oxford University Press.
- Nova, S., & Simin, G. (2016). The relationship between school's organizational climate and teacher's job satisfaction: Malaysian experience. *Asia Pacific Education Review*, 17, 87-106. Recuperado de <https://link.springer.com/article/10.1007/s12564-015-9411-8>.
- Obando, N., Rodríguez, E., & Villarreal, J. (2017). *Diagnóstico de clima organizacional de la sección técnica nocturna del colegio técnico profesional de cargajena*

*circuito 03 de la Dirección Regional de Educación de Santa Cruz. Costa Rica: (Tesis de maestría). Instituto Tecnológico de Costa Rica.*

- Parchomiuk, M. (2019). Teacher Empathy and Attitudes Towards Individuals with Disabilities. *International Journal of Disability, Development and Education*, 66(1), 56-69. Recuperado de <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/1034912X.2018.1460654>.
- Perú21. (2018). *El 86% de trabajadores renunciaría por un mal clima laboral*. Recuperado de <https://peru21.pe/peru/86-trabajadores-renunciaria-mal-clima-laboral-encuesta-aptitus-422589-noticia/>
- Plácido, D. (2018). *Diagnóstico del clima organizacional del personal docente de tiempo completo de las licenciaturas de la Facultad de Contaduría y Administración campus Xalapa de la Universidad Veracruzana*. Veracruz: (Tesis de maestría). Universidad Veracruzana. Recuperado de <https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/123456789/48400/PlacidoHernandezDelia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Quinte, K. (2018). *Relaciones interpersonales y clima laboral de la Institución Educativa María de Fátima Huancayo, 2017*. Lima: (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Racionero, S. (2018). Relaciones humanas de calidad como contexto de salud y libertad. *Revista de Fomento Social*, 73(1), 43–63.
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional*. Pearson.
- Sabir, S., & Masood, Z. (2018). Leader Motivating Language as Predictor of Organizational Commitment among Generation Y Teachers: The Mediating Role of Organizational Climate. *International Journal of Business & Management*, 13(1), 252-473. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Sara\\_Bucha/publication/336740440\\_Leader\\_Motivating\\_Language\\_as\\_Predictor\\_of\\_Organizational\\_Commitment\\_among\\_Generation\\_Y\\_Teachers\\_The\\_Mediating\\_Role\\_of\\_Organizational\\_Climate/links/5db04543299bf1](https://www.researchgate.net/profile/Sara_Bucha/publication/336740440_Leader_Motivating_Language_as_Predictor_of_Organizational_Commitment_among_Generation_Y_Teachers_The_Mediating_Role_of_Organizational_Climate/links/5db04543299bf1).
- Saurav, G., & Parikshit, J. (2016). How organizational climate influences job satisfaction in educational sector A theoretical perspective. *International Journal of Business and Management Invention*, 5(6), 34-43. Recuperado de <https://pdfs.semanticscholar.org/9a3a/e7f61b03cf50a6efb2793610e3cc0e94ca62.pdf>.
- Schad, E. (2017). No time to talk! Teachers' perceptions of organizational communication: Context and climate. *Educational Management Administration & Leadership*.



- Schneider, B., Ehrhart, M., & Macey, W. (2013). Organizational climate and culture. *Annual Reviews Further*, 361–88. Recuperado de <https://www.annualreviews.org/doi/pdf/10.1146/annurev-psych-113011-143809>.
- Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39(2), 385-393.
- Shanker, R., Bhanugopan, R., Heijden, B., & Farrell, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 67-77. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0001879117300143>.
- Simin, G., & Nova, S. (2016). The relationship between school's organizational climate and teacher's job satisfaction: Malaysian experience. *Asia Pacific Education Review*(17), 87-106. Recuperado de <https://link.springer.com/article/10.1007/s12564-015-9411-8>.
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica* (4 ed.). México: Limusa S.A.
- Tebogo, R. (2016). Organizational climate, innovation and performance: A systematic review. *Sage Journal*, 161-174. Recuperado de <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/2393957516646287>.
- Thatar, V., & Barbachán, E. (2005). *Seminario de Investigación*. Lima: San Marcos.
- Ttacca, A. (2018). *Relaciones interpersonales y el clima organizacional en la Institución Educativa Humberto Luna de Calca 2018*. Lima: (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Verástegui, G. (2016). *Relaciones humanas y clima organizacional en las instituciones educativas emblemáticas de Huancayo*. Huancayo: (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Centro. Recuperado de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/4512/Verastegui%20Tello.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Villegas, L. (2005). *Metodología de la investigación pedagógica*. Lima: San Marcos.
- Viotti, S., Guidetti, G., & Converso, D. (2016). Well being at School: the impact of School Organizational Climate on teacher morale. *Journal of Educational Technology*, 1318-1323. Recuperado de <https://iris.unito.it/retrieve/handle/2318/1621829/288817/Tojet2016.pdf>.
- Yuliansyah, M., Sujana, N., & Sani, A. (2019). The Relationship of Interpersonal Intelligent and Emotional Intelligent towards Organizational Citizenship Behaviour (OCB) for all of MTs Teachers in Banjarmasin downtown South of Borneo Indonesia. *Semantic Scholar*.

## **Anexos**

## Anexo 1. Artículo científico

### Relaciones interpersonales y clima organizacional en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria, 2020

Epifania Gamboa Castillo<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Escuela de Posgrado, Programa Académico de Maestría en Administración de la Educación,  
Universidad César Vallejo  
Lima, Perú.  
Correo electrónico: egamca347@gmail.com

#### RESUMEN

El mundo ha sufrido un drástico e inusitado cambio producto de la pandemia del coronavirus, lo cual ha afectado la vida y dinámica de toda la población y en particular el desarrollo de las actividades educativas.

**Objetivo:** Determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020.

**Metodología:** El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo correlacional, el diseño fue no experimental, de corte transversal, contando con una muestra de 60 docentes de la referida institución educativa, a quienes se les aplicó dos cuestionarios para medir las variables de estudio, debidamente validadas por Juicio de expertos y con una alta confiabilidad.

**Resultados:** Los hallazgos mostraron que en el 85% de docentes las relaciones interpersonales fueron adecuadas y en el 15% regular, respecto al clima organizacional, el 1.7% lo percibe como inadecuado, el 30% considera que es regular y un 68.3% afirma que es adecuado. En los resultados inferenciales, el coeficiente Rho de Spearman  $r=0.788$  y  $p<0.002<0.05$  confirmaron la hipótesis de estudio. **Conclusiones:** Existe relación significativa entre las relaciones interpersonales y el Clima Organizacional en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020, la cual es positiva alta.

**Palabras clave:** Relaciones interpersonales, clima organizacional, relaciones humanas, relaciones laborales.

#### ABSTRACT

The world has undergone a drastic and unusual change as a result of the coronavirus pandemic, which has affected the life and dynamics of the entire population and in particular the development of educational activities.

**Objective:** To determine the relationship between interpersonal relationships and the organizational climate in educational institution N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020.

**Methodology:** The study had a quantitative, descriptive correlational approach, the design was non-experimental, cutting cross-sectional, with a sample of 60 teachers from the aforementioned educational institution, to whom two questionnaires were applied to measure the study variables, duly validated by expert judgment and with high reliability.

**Results:** The findings showed that in 85% of teachers interpersonal relationships were adequate and in 15% regular, with respect to the organizational climate, 1.7% perceived it as inappropriate, 30% considered it to be regular and 68.3% stated that it's appropriate. In the inferential results, the Spearman's Rho coefficient  $r=0.788$  and  $p<0.002<0.05$  confirmed the study hypothesis.

**Conclusions:** There is a significant relationship between interpersonal relationships and the Organizational Climate at educational institution N°1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020, which is high positive.

**Keywords:** Interpersonal relations, organizational climate, human relations, labor relations.

## INTRODUCCIÓN

De acuerdo a la OMS, la pandemia producida por el coronavirus viene afectando a las personas a nivel mundial, produciendo drásticos cambios, afectando la vida y las relaciones interpersonales, ya que ha puesto en confinamiento al 93% de la población mundial, que se mantiene en aislamiento social con la finalidad de frenar el avance del virus. Ha cambiado abruptamente la forma de relacionarnos en todos los ámbitos. En el campo educativo, se pasó de las clases presenciales, a la educación remota, apoyada en los recursos que proporciona el internet para desarrollar nuevas formas de relacionarnos en la distancia.

En América Latina, al 20 de marzo del 2020, la mayoría de países entre ellos Perú habían suspendido las clases en todos los niveles educativos. Esta interrupción sin duda está teniendo efectos significativos en el aprendizaje, dado que la crisis del covid-19 con las cuarentenas forzosas ha aumentado la virtualización de las relaciones sociales y, las tecnologías digitales en la educación han permitido sostener comunicaciones personales y actividades en los hogares donde los padres de familia se han integrado más activamente al proceso de aprendizaje de sus hijos (CEPAL, 2020).

Asimismo, en el Perú el confinamiento social empezó un día antes de iniciarse el año escolar en las instituciones educativas públicas, en las privadas ya había empezado las clases dos semanas antes, por lo que el Ministerio de Educación viene desarrollando el programa Aprendo en casa emitido a través de radio y televisión, difundiendo contenidos de aprendizaje (Educared, 2020). Sin duda, la labor docente en todos los niveles educativos, viene sufriendo un vertiginoso proceso de adaptación, donde las formas de relacionarse ha sufrido drásticos cambios, llevando las clases en forma remota, manejando herramientas electrónicas, plataformas y digitalización de los materiales educativos, lo cual implica una mayor exigencia en la labor pedagógica (Farfán, 2020). Este nuevo entorno de confinamiento y aislamiento social, nos impone reflexionar sobre los cambios en la forma en que se están desarrollando las relaciones interpersonales, en este caso en el quehacer educativo.

En estas circunstancias, surge el interés de analizar este contexto sui generis, nuevo para muchos, tomando como caso la Institución Educativa N°1105 La Sagrada Familia, que se encuentra ubicada en el distrito La Victoria, la cual no está exenta a la referida problemática, ya que también se ha visto afectada por esta pandemia, que ha obligado a los docentes a realizar su labor pedagógica a través del trabajo remoto, que ha provocado en algunos la zozobra, el descontento a la hora de realizar su labor profesional porque no se sienten motivados, percibiéndose un grado de apatía, falta de empatía por cumplir con sus deberes de docente en la institución educativa, originando un quiebre en las relaciones interpersonales entre los agentes educativos, muchas veces con el personal directivo, existiendo poca confianza entre el personal y poca comunicación, creando de esta manera situaciones tensas o de conflicto, que no favorece el trabajo en equipo, a ello se suma un ambiente laboral lleno de incertidumbres, lo cual podría desencadenar en una situación de inestabilidad emocional que podría afectar su labor educativa y por ende, también las metas propuestas.

Por ello, se planteó como objetivo determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la I.E. N°1105 La Sagrada Familia, ya que es importante contar con información fidedigna, que permita identificar las dificultades actuales y como han afectado las relaciones interpersonales entre los actores educativos en la educación básica y el clima organizacional, para de esa manera, coadyuvar en lograr el mejoramiento del contexto donde se desenvuelve la labor educativa, ya que esta situación de aislamiento continuará un tiempo más, por ello se busca propiciar una convivencia

social y profesional positiva, que motive a los docentes a desplegar toda su experiencia, creatividad, innovación y competencias profesionales en la loable labor educativa que ejercen, aún en tiempos de pandemia, y a pesar de ello, de las serias deficiencias y carencias que existen, se logre que el aprendizaje de los estudiantes no se detenga, lo cual será posible uniendo esfuerzos entre todos los que integran la comunidad educativa.

Siendo esta situación nueva, no existen muchas evidencias en la literatura, sin embargo, a nivel internacional destaca el estudio de Moreno y Perez (2018) quienes en Colombia encontraron que las relaciones interpersonales entre docentes son adecuadas lo que se expresada en el apoyo mutuo, el trabajo colectivo, propiciando un ambiente organizacional adecuado a través de canales de comunicación, lo que incide positivamente en el clima organizacional que incentiva e inspira a los docentes, lo cual se comprueba estadísticamente ( $r=0.30$ ) mostrando una relación directa baja. En cuanto al clima organizacional, en México, Plácido (2018) en una muestra de 51 profesores, comprobó que el CO fue regular, debido a que la comunicación y las relaciones sociales fueron regulares. Asimismo, Obando, Rodríguez y Villarreal (2017) en Costa Rica, con una muestra de 15 docentes y 4 administrativos, mostraron que las relaciones interpersonales fueron positivas, caracterizado por el apoyo entre compañeros en el trabajo, sin embargo el clima organizacional presentaba situaciones negativas que afectan e interfieren el desempeño ya que la institución casi nunca reconoce su esfuerzo y dedicación y no se propicia el crecimiento y desarrollo profesional del personal, existiendo una descoordinación entre los actores educativos, que afecta un trabajo unificado.

Las relaciones humanas son importantes en el ámbito personal y laboral, tal como lo afirma Racionero (2018), cuando estas relaciones son de calidad, protegen a las personas de los desencantos de la vida, les ayudan a retrasar el deterioro cognitivo y físico propio de la edad y mejoran su salud en general, por el contrario, las relaciones que no son de calidad, como aquéllas en las que hay tensiones y conflictos, empeoran en todos los casos la salud de los participantes.

Con respecto al clima organizacional Nova y Simin (2016) plantean que las escuelas que tienen un clima positivo y abierto, son fundamentalmente debido al factor de comportamiento de los maestros como el mayor contribuyente. Concluyendo que es necesario proporcionar un clima organizacional adecuado para lograr una satisfacción laboral del docente y de esa manera coadyuvar en el logro de una calidad educativa. Asimismo, Viotti, Guidetti y Converso (2016), analizaron el impacto del clima organizacional en la moral de los docentes identificando tres variables que afectan positivamente la moral: congruencia de objetivos, coordinación curricular y toma de decisiones participativa, mostrando que la moral de los docentes se ve afectada por los procesos organizacionales y en menor medida por factores sociales y laborales. Concluyendo que el CO escolar es una construcción psicológica multidimensional específica para contextos escolares, sugiriendo que las medidas dirigidas a fomentar la calidad de los procesos organizacionales pueden implementarse para mejorar el ambiente educativo.

En el ámbito nacional, destacan los estudios de Guzmán (2019) ( $r=0.580$ ), Graza (2018) ( $r=0.769$ ), Ttacca (2018) ( $r=0.826$ ), Llacsá y Rado (2018) ( $r=0.916$ ) y Quinte (2018) ( $r=0.638$ ), quienes coincidieron en sus resultados, al encontrar una correlación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional, siendo en todos los casos positiva, pero en algunos moderada y en general alta.

Dentro de los autores más relevantes en la fundamentación de las relaciones interpersonales destacan los autores Dalton, Hoyle y Watts (2007) quienes la definen como la interrelación que se realiza entre los individuos en los contextos en los que interactúan.

Por su parte, Chiavenato (2012) complementa la definición, al afirmar que las RI tienen como base la confianza y no implica aspectos formales laborales. Asimismo, Martínez et al. (2010) precisa que las RI se refiere a la comunicación que se da entre las personas, en el ámbito del trabajo entre los colegas, en el educativo se da a través del trato entre el director, administrativos y docentes. Es decir, uno de los componentes de las RI es la comunicación. Por ello se afirma que la importancia del estudio de las relaciones humanas, gravita en que permite mejorar el hábitat organizacional.

Respecto a los componentes de las RI, Dalton et al. (2007) precisan que las personas interactúan en los ámbitos organizacionales o personales. De allí se plantea como dimensiones de las RI las RH y las RL. Según Dalton et al. (2007) las RH, analizan como interactúan las personas, con la finalidad de aprender a hacer más efectiva las relaciones entre las personas, lo que hará que cada uno se constituya en un elemento valioso para la comunidad (Dalton et al., 2007). Los mismos autores señalan que dicho análisis permite aprender a actuar eficazmente con las personas, y en esa medida lograr ser un elemento con mayor valor para la institución y la sociedad. Las RH, hacen referencia a la forma en que se tratan las personas, de cómo se comunican, lo cual se constituye en un elemento importante en las instituciones educativas, ya que la actividad educativa se basa en procesos recíprocos donde interactúan el docente y los estudiantes, lo que generará percepciones que condicionarán el tipo de relaciones que se establezcan (Texeido y Capell, 2002, citado por Molina y Pérez, 2006). Coincidiendo con dichos autores, Blanch (2003) las relaciones humanas en el trabajo se fomentan a través de una comunicación fluida, el diálogo, la participación, los incentivos, así como la dinámica del trabajo en equipo y otros aspectos informales.

En el ámbito educativo, Alborés (2005) señaló que el proceso de interacción demanda que los maestros envíen mensajes a otros docentes o a los directivos de manera bidireccional; utilizando diverso medio y canal, acorde con el propósito de la comunicación.

Las relaciones laborales de acuerdo a Walker (1979, citado por Arnoll y Randall, 2012) dichas relaciones “tienen que ver con la acomodación entre diferentes intereses que están involucrados con la finalidad del logro de las metas trazadas” (p. 249). Para ello, es importante que se logre un trabajo coordinado en donde confluyan los esfuerzos de cada uno de los miembros de la comunidad educativa, en pos de cumplir las metas institucionales.

Desde la perspectiva de la Escuela conductista de la administración, de su enfoque de relaciones humanas desarrollado por Elton Mayo, considerado el Padre de las RH, quien destaca la importancia de las personas y las RH, sosteniendo que influyen tanto en la cantidad como en la calidad de los resultados, repercutiendo en su desempeño, permitiendo estas interacciones a los empleados atender sus necesidades sociales (Dalton et al., 2007, p. 9). La teoría de las relaciones humanas de Mayo supuso el cambio del *homo economicus* (Teorías de Taylor) al *homo social*, Mayo señalaba a las necesidades sociales como una poderosa fuente de motivaciones y, por tanto, un factor primordial en el rendimiento de los trabajadores, ya que el trabajo en una organización es una actividad social donde participan conjuntamente con otras personas en una tarea colectiva y, además existen grupos informales, cuya actividad es independiente de la organización formal (Lucas, 2001).

En cuanto al CO, Chiavenato (2009) considera que constituye una particularidad que distingue a las organizaciones, expresa cómo perciben las personas su ambiente laboral, influyendo éste en su comportamiento. En esa perspectiva, Cuevas (2013) sostiene que el CO se refiere al contexto en el que interactúan las personas dentro de una organización, donde el ambiente tiene una influencia en la motivación. El CO expresa

como es el ambiente institucional desde la perspectiva de los integrantes, la cual tiene una influencia en cómo se comportan. Saurav y Parikshit (2016) señalan que ésta constituye el ambiente laboral, el cual es percibido por las personas, y en la medida que se sientan satisfechos con dicho ambiente, influirá en la productividad de la organización.

En ese sentido, Ghosh y Guha (2016) mencionan que el clima organizacional juega un papel crucial en las instituciones y contribuye con el desempeño individual, organizacional y especialmente motiva para trabajar. Lopes, Carneiro y Rodrigues (2019) refiere que el CO expresa una disposición de características estimables del trabajo, del entorno, siendo estas propiedades notadas por las personas que laboran en ella, interfiriendo en su motivación y comportamiento. En esa perspectiva, Bordas (2016) opina que el CO tiene que ver con el contexto dentro del cual se labora, que tiene determinadas características tangibles e intangibles, las cuales influyen en las actitudes, motivaciones y comportamientos de los que trabajan dentro de dicha organización, lo que repercute necesariamente en el desempeño de los individuos. Al respecto, Chiavenato (2009) resalta que el CO hace alusión al contexto en el que labora el personal, el cual se encuentra vinculado a su motivación, es decir, en la medida que el CO mejore, serán más satisfactorias las relaciones entre los individuos, que se manifestarán en actitudes de ánimo, serán más colaborativas entre sí, y viceversa. Arano, Escudero y Delfín (2016) resaltan que el CO es de suma importancia ya que permite un eficiente performance de la organización, que se traduce en personas, que en un ambiente laboral adecuado, se motivan y logran el desarrollo organizacional. Además el CO influye también en crear una cultura fuerte entre sus integrantes (Segredo, 2013). Asimismo, permite enfocar las energías y competencias de las personas en el entorno, los procesos y actividades diseñados para producir comportamientos, a fin de lograr los objetivos institucionales, configurando a la vez las características de la organización (Schneider, Ehrhart, & Macey, 2013).

En el contexto educativo, Becerra (2016) afirma que el CO constituye un elemento de relevancia en el mejoramiento de los procesos educativos, favoreciendo los procesos administrativos y el rendimiento escolar óptimo. En ese sentido, Simin y Nova (2016) señalan que para ello es necesario propiciar un CO adecuado, donde los directivos se preocupen en garantizar niveles de satisfacción laboral, lo que a su vez coadyuvará en el mejoramiento de la calidad educativa. Por su parte Sabir y Masood (2018) aseveran que los directores de las escuelas deben utilizar estratégicamente un lenguaje influyente para mantener y aumentar el compromiso de los docentes, creando un clima escolar saludable.

El CO se estudió desde el enfoque es el de síntesis, que tiene como representantes a Litwin y Stringer (1968, citado por García, 2009), quienes opinan que el CO es la percepción que tiene el trabajar de su ambiente de trabajo que influyen en el diario quehacer, en sus valores y en cómo los motiva en el trabajo. Este enfoque es el más conveniente para medir el CO, pues parte de las percepciones, pudiendo utilizarse como instrumento los cuestionarios. En esa perspectiva, Koys y Decotiis (1991) señalan que el CO constituye un constructo multidimensional, que tipifica las perfecciones que tienen las personas dentro del ambiente de trabajo a la hora que realizan sus labores, considerando ocho dimensiones: La autonomía, la cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad y la innovación. A partir de la teoría del CO, se ha investigado los efectos medidores del comportamiento innovador en el trabajo. El comportamiento innovador desempeña un papel mediador entre el CO y el desempeño (Shanker, Bhanugopan, Heijden y Farrell, 2017). Es así, que el docente debe innovar cada día, desplegar toda su creatividad para superar los diversos problemas experimentados al realizar la tarea educativa de modo que tenga una naturaleza creativa y dinámica, para ello cada maestro

debe tener las habilidades internas para desarrollar relaciones verticales u horizontales (Yuliansyah, Sujana y Sani, 2019). Finalmente Lopes, Carneiro y Rodrigues, (2019), sostienen que actualmente vivimos en un mundo dinámico, donde las organizaciones han experimentado cambios profundos y complejos, que exige nuevas formas más ágiles, flexibles y que valora las relaciones humanas.

## MÉTODOS

El tipo de estudio fue cuantitativo, utilizándose la estadística descriptiva e inferencial. Además fue de tipo básica, pues se buscó nuevos conocimientos teóricos, con la finalidad de la ampliación y sustentación de las teorías existentes. En cuanto al nivel del estudio, éste fue correlacional de acuerdo a sus objetivos. El diseño de investigación fue no experimental de corte transversal, ya que se midieron ambas variables en un único momento. El método empleado fue hipotético deductivo.

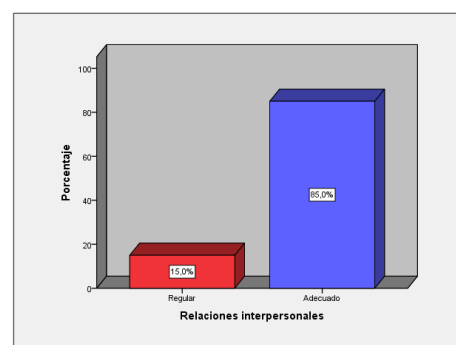
La población de estudio estuvo constituida por 60 docentes de la institución educativa N°1105 La Sagrada Familia, participando la totalidad. La técnica utilizada en la investigación para la recolección de datos fue la encuesta. El instrumento para la recolección de datos fue el cuestionario debidamente validado mediante el juicio de expertos, presentando ambos instrumentos una alta confiabilidad. Se aplicaron los instrumentos de manera remota utilizando los correos y whatsapp de los participantes. El análisis de datos se realizará utilizando el software estadístico SPSS versión 23, para lo cual se codificarán los datos para vaciarlos en una base de datos.

## RESULTADOS

Tabla 1

*RI en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020*

	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Regular	9	15,0
Adecuado	51	85,0
Total	60	100,0



*Figura 1. RI en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020*

En la tabla 1 y figura 1 se observó que el 15% de los docentes encuestados consideran que las relaciones interpersonales son de nivel regular, en tanto que el 85% afirman que es adecuado.

Tabla 2

*Dimensiones de la variable RI*

Dimensiones	Inadecuado		Regular		Adecuado	
	fi	%	fi	%	fi	%
Relaciones Humanas	0	0	15	25	45	75
Relaciones Laborales	0	0	4	6.7	56	93.3

En la tabla 2 se observó que en las relaciones humanas predominó el nivel adecuado en un 75%, seguido del nivel regular en un 25%. En cuanto a las relaciones laborales, se pudo

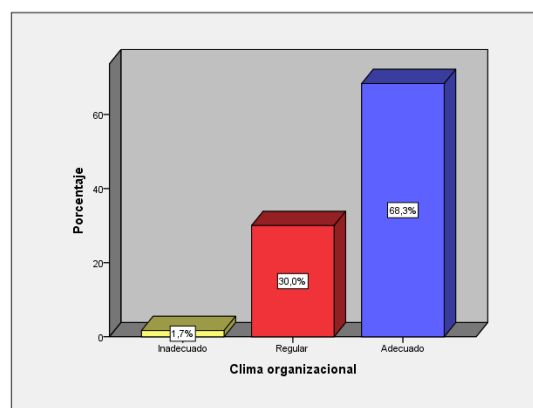


apreciar que de acuerdo al 6.7% de docentes éstas son regulares, y para el 93.3% son adecuados.

Tabla 3

*CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020*

Nivel	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Inadecuado	1	1,7
Regular	18	30,0
Adecuado	41	68,3
Total	60	100,0



*Figura 2. CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020*

En la tabla 3 y figura 2 se muestra que el 1.7% de los docentes encuestados perciben un CO inadecuado, mientras que el 30% considera que es regular y un 68.3% afirma que es adecuado.

**Hipótesis general:** Existe relación significativa entre las RI y el CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020.

Con un nivel de confianza dl 95% y un nivel de significancia: 0.05, se tomó como regla de decisión para analizar los resultados: Si  $p\text{-valor} < 0.05$ , rechazar  $H_0$ , si  $p\text{-valor} > 0.05$ , aceptar  $H_0$

Tabla 4

*Correlación entre RI y el CO*

			Relaciones interpersonales	Clima organizacional
Rho de Spearman	Relaciones interpersonales	Coefficiente de correlación	1,000	,788
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	60	60
	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,788	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	60	60

Como el coeficiente Rho de Spearman es 0,788 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman, existe ya correlación positiva alta entre RI y el CO. Además el nivel de significancia es menor que 0.05 (0.002), esto indica que si hay relación significativa entre las variables. Luego podemos concluir que las RI se relacionan significativamente con el CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020.

## DISCUSIÓN

Sobre la hipótesis general, que al ser formulada sostiene que existe relación significativa entre las RI y el CO en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020. Esta se confirma dado el resultado del coeficiente de Spearman ( $\rho=0,788$ ), que muestra además un nivel de significancia real menor que el nivel de significancia menor que el nivel de significancia teórico ( $p=0,002 < 0,05$ ). Esto significa que existe una

correlación positiva alta y significativa entre las variables RI y el CO, lo que sugiere que, en la medida que sean adecuadas las RI en una institución educativa, será también adecuado el CO. El hallazgo se confirma con la tesis de Graza (2018), quien en la institución educativa N° 2096 Perú-Japón en Lima, mostró que existe una relación positiva alta entre las RI y el CO. Asimismo, con Ttacca (2018) en la institución educativa Humberto Luna de Calca, en los hallazgos en su tesis comprobó que existe una relación positiva alta entre ambas variables. Además, con Llacsá y Rado (2018) en su tesis realizada en una institución educativa en Arequipa, confirmó que las RI están relacionadas con el CO de una forma positiva alta. Sin embargo, se observó un contraste con el estudio de Moreno y Pérez (2018) quienes en una Universidad en Colombia si bien mostraron una relación positiva entre las RI y el CO, ésta fue en un grado débil ( $\rho=0.30$ ), lo que podría explicarse porque ambos estudios se realizan en contextos diferentes. Teóricamente respaldan estos resultados Chiavenato (2009) quien precisa que hablar de CO es referirse al ambiente que existe entre los miembros de una organización, vinculado al nivel de motivación de las personas, es decir, en la medida que el CO mejore, serán más satisfactorias las relaciones entre los individuos, que se manifestarán en actitudes de ánimo, serán más colaborativas entre sí, y viceversa. En cuanto a los resultados descriptivos, tanto las RI como el CO mostraron ser adecuados, al analizar los diferentes antecedentes se encontró coincidencia con Obando, Rodríguez y Villarreal (2017) en Costa Rica donde las RI entre docentes de una institución educativa técnica fue positiva, así como Nova y Simin (2016) en una escuela en Malasia evidenciaron un CO positivo entre docentes. Dichas coincidencias al parecer podrían revelar que en los contextos educativos se desarrolla una dinámica organizacional que favorecería las RI y el CO.

En cuanto a las RI, Dalton, Hoyle y Watts (2007) señalan que estas expresan cómo se interrelacionan los individuos en los contextos en los que interactúan. En este caso, se ha evaluado las RI que se da entre los docentes en el contexto de una institución educativa, la cual fue percibida como adecuada, dado que los docentes manifestaron que existe una ayuda entre colegas para reforzar sus fortalezas, basada en la confianza, lo que es respaldado por Chiavenato (2012) cuando afirma que las RI tienen como base la confianza y no implica aspectos formales laborales. Sin embargo, la comunicación entre docentes se ve interferida a veces por rumores o comentarios, que afecta las RI, a veces existe una apertura de escucha activa entre los docentes. Al respecto, Martínez et al. (2010) precisan que las RI se expresan la comunicación que se da entre las personas, en el ámbito del trabajo entre los colegas, en el educativo a través del trato entre el director, administrativos y docentes, siendo la comunicación uno de los componentes de las RI. De allí la importancia de estudiar las RI, ya que ésta permite mejorar la forma en que interactúan las personas en una organización.

Referente al CO, Chiavenato (2009) considera que es una particularidad que distingue a las organizaciones, expresa cómo perciben las personas su ambiente laboral, influyendo éste en su comportamiento. Los resultados mostraron que los docentes perciben su CO como adecuado. Al respecto, Viotti, Guidetti y Converso (2016) afirman que el CO escolar, es una construcción psicológica multidimensional específica para contextos escolares, sugiriendo que las medidas dirigidas a fomentar la calidad de los procesos organizacionales pueden implementarse para mejorar el bienestar de los docentes. Sin embargo, los hallazgos obtenidos en las dimensiones del CO revelan que la autonomía obtuvo el mayor porcentaje, ya que actualmente el docente tiene que ingeniárselas cada día para realizar su trabajo pedagógico con los estudiantes, haciendo uso de su creatividad y de la innovación que también logró un buen porcentaje, sin embargo, los docentes consideran que la presión no es adecuado. Asimismo, Dalton et al. (2007) precisan que las personas

interactúan en los ámbitos organizacionales o personales. De allí que se estudiaron las RI a través de dos dimensiones: De las RH y las RL, es así que se plantearon dos hipótesis específicas.

Dentro de las limitaciones encontradas en el presente estudio, en primer lugar se encuentra el contexto de cuarentena que no permitió observar in situ las variables de estudio, sin embargo, utilizando herramientas virtuales fueron medidas basadas en la percepción de los docentes de la institución educativa N°1105 La Sagrada Familia, La Victoria. Por otro lado, en el ámbito internacional fueron escasos los estudios que analizaran la problemática planteada, sin embargo, a nivel nacional, si se hallaron evidencias empíricas que aportaron en la discusión de los resultados.

El principal aporte de la investigación, fue corroborar que a pesar del momento de emergencia nacional de salud y porque no decirlo a nivel mundial, producido por esta pandemia, que afectó al ámbito personal, social y profesional y el quehacer educativo; la labor educativa no cesó, y así como hay héroes en el sector salud, es importante resaltar que la comunidad educativa en todos los rincones del país, también pone todo su esfuerzo y se sobrepone a esta situación brindando los directivos y docentes lo mejor de sí para lograr que la educación continúe y para ello son vitales que existan RI y CO adecuados, dos elementos necesarios para fortalecer la educación en nuestro país. Sería importante que se desarrollen investigaciones sobre la comunicación entre docentes-estudiantes, analizando en qué medida el trabajo remoto facilita o dificulta la comunicación en el proceso de enseñanza - aprendizaje.

## CONCLUSIONES

Se determinó que existe una relación entre las RI y el CO en la institución educativa N°1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020. Según los resultados obtenidos ( $p=0.002<0.05$ ) se rechazó la Hipótesis nula ( $H_0$ ) y se aceptó la hipótesis alterna ( $H_a$ ) concluyendo así que las RI se relaciona significativamente de forma positiva alta ( $Rho=0.788$ ) con el CO.

## REFERENCIAS

- Alborés, P. (2005). *Comunicaciones interpersonales*. España: Ideas propias.
- Arano, R., Escudero, J., & Delfín, L. (2016). El origen del clima organizacional, desde una perspectiva de las escuelas de la administración: una aproximación. *Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana*.
- Arnold, J., & Randall, R. (2012). *Psicología del trabajo. Comportamiento humano en el ámbito laboral* (5 ed.). México: Pearson Educación.
- Becerra, S. (2016). *School climate of educational institutions: Design and validation of a diagnostic scale*. *International Education Studies*, 9 (5). Recuperado de <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1099452.pdf>
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: UNED.
- CEPAL. (2020). *América Latina y el Caribe ante la pandemia del covid 19. Efectos económicos y sociales*. Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45337/4/S2000264\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45337/4/S2000264_es.pdf)

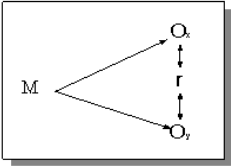
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (2 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2012). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (8 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Cuevas, R. (2013). *Gerencia, gestión y liderazgo educativos*. Lima: San Marcos.
- Dalton, M., Hoyle, D., & Watts, M. (2007). *Relaciones humanas*. México: Thomson.
- Educared. (2020). *Más sobre el Covid 19 y la educación*. Recuperado de <https://educared.fundaciontelefonica.com.pe/desafios/iniden-informe-de-educacion/>
- Farfán, L. (2020). *Covid-19 e instituciones educativas: ¿cuáles son los verdaderos costos que deben prevalecer?* Recuperado de [https://lpderecho.pe/covid-19-instituciones-educativas-verdaderos-costos-deben-prevalecer/#\\_ftn21](https://lpderecho.pe/covid-19-instituciones-educativas-verdaderos-costos-deben-prevalecer/#_ftn21)
- García, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. *Cuadernos de administración*.
- Ghosh, M., & Guha, A. (2016). Organizational Climate of Teacher Education Institutions in West Bengal in relation to Teacher Educators' Motivation to Work. *International Journal of Education & Multidisciplinary Studies*, 4(1), 245-252. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Abhijit\\_Guha6/publication/305818175\\_Organizational\\_Climate\\_of\\_Teacher\\_Education\\_Institutions\\_in\\_West\\_Bengal\\_in\\_relation\\_to\\_Teacher\\_Educators'\\_Motivation\\_to\\_Work/links/5c10717fa6fdcc494fed9b21/Org](https://www.researchgate.net/profile/Abhijit_Guha6/publication/305818175_Organizational_Climate_of_Teacher_Education_Institutions_in_West_Bengal_in_relation_to_Teacher_Educators'_Motivation_to_Work/links/5c10717fa6fdcc494fed9b21/Org).
- Graza, M. (2018). *Relaciones interpersonales y clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096 Perú-Japón*. Lima: (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Guzmán, C. (2019). *Relaciones interpersonales y clima organizacional de los docentes en la Institución Educativa Bartolomé Herrera del distrito San Miguel - Lima – 2018*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Koys, D., & Decottis, T. (1991). Inductive measures of psychological climate. *Human Relations*, 44(3), 265-285. Recuperado de <https://psycnet.apa.org/record/1991-20214-001>.
- Llacs, G., & Rado, R. (2018). *Relaciones interpersonales y clima organizacional del personal que labora en una institución educativa pública Arequipa 2018*. Lima: (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Lopes, S., Carneiro, L., & Rodrigues, D. (2019). *Factors that influence organizational climate in an institution of higher education in the state of Tocantins*. *International Journal of Advanced Engineering Research and Science*, 6 (6). Recuperado de <http://journal-repository.com/index.php/ijaers/article/view/29>
- Lucas, A. (2001). *Sociología de la empresa*. Madrid: Iberico Europa de Ediciones S.A.
- Molina, N., & Pérez, I. (2006). El clima de relaciones interpersonales en el aula un caso de estudio. *Paradigma*, 27(2). Recuperado de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1011-22512006000200010](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1011-22512006000200010), 193-219.
- Moreno, S., & Perez, E. (2018). Relaciones interpersonales en el clima laboral de la universidad tecnológica del Chocó Diego. *Revista CES Derecho*, 9(1), 13-33.

- Recuperado en <http://www.scielo.org.co/pdf/cesd/v9n1/2145-7719-cesd-9-01-13.pdf>.
- Nova, S., & Simin, G. (2016). The relationship between school's organizational climate and teacher's job satisfaction: Malaysian experience. *Asia Pacific Education Review*, 17, 87-106. Recuperado de <https://link.springer.com/article/10.1007/s12564-015-9411-8>.
- Obando, N., Rodríguez, E., & Villarreal, J. (2017). *Diagnóstico de clima organizacional de la sección técnica nocturna del colegio técnico profesional de cargagena circuito 03 de la Dirección Regional de Educación de Santa Cruz*. Costa Rica: (Tesis de maestría). Instituto Tecnológico de Costa Rica.
- Plácido, D. (2018). *Diagnóstico del clima organizacional del personal docente de tiempo completo de las licenciaturas de la Facultad de Contaduría y Administración campus Xalapa de la Universidad Veracruzana*. Veracruz: (Tesis de maestría). Universidad Veracruzana. Recuperado de <https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/123456789/48400/PlacidoHernandezDelia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Quinte, K. (2018). *Relaciones interpersonales y clima laboral de la Institución Educativa María de Fátima Huancayo, 2017*. Lima: (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Racionero, S. (2018). Relaciones humanas de calidad como contexto de salud y libertad. *Revista de Fomento Social*, 73(1), 43–63.
- Sabir, S., & Masood, Z. (2018). Leader Motivating Language as Predictor of Organizational Commitment among Generation Y Teachers: The Mediating Role of Organizational Climate. *International Journal of Business & Management*, 13(1), 252-473. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Sara\\_Bucha/publication/336740440\\_Leader\\_Motivating\\_Language\\_as\\_Predictor\\_of\\_Organizational\\_Commitment\\_among\\_Generation\\_Y\\_Teachers\\_The\\_Mediating\\_Role\\_of\\_Organizational\\_Climate/links/5db04543299bf1](https://www.researchgate.net/profile/Sara_Bucha/publication/336740440_Leader_Motivating_Language_as_Predictor_of_Organizational_Commitment_among_Generation_Y_Teachers_The_Mediating_Role_of_Organizational_Climate/links/5db04543299bf1).
- Saurav, G., & Parikshit, J. (2016). How organizational climate influences job satisfaction in educational sector A theoretical perspective. *International Journal of Business and Management Invention*, 5(6), 34-43. Recuperado de <https://pdfs.semanticscholar.org/9a3a/e7f61b03cf50a6efb2793610e3cc0e94ca62.pdf>.
- Schneider, B., Ehrhart, M., & Macey, W. (2013). Organizational climate and culture. *Annual Reviews Further*, 361–88. Recuperado de <https://www.annualreviews.org/doi/pdf/10.1146/annurev-psych-113011-143809>.
- Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39(2), 385-393.
- Shanker, R., Bhanugopan, R., Heijden, B., & Farrell, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 67-77. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0001879117300143>.

- Ttacca, A. (2018). *Relaciones interpersonales y el clima organizacional en la Institución Educativa Humberto Luna de Calca 2018*. Lima: (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Viotti, S., Guidetti, G., & Converso, D. (2016). Well being at School: the impact of School Organizational Climate on teacher morale. *Journal of Educational Technology*, 1318-1323. Recuperado de <https://iris.unito.it/retrieve/handle/2318/1621829/288817/Tojet2016.pdf>.
- Yuliansyah, M., Sujana, N., & Sani, A. (2019). The Relationship of Interpersonal Intelligent and Emotional Intelligent towards Organizational Citizenship Behaviour (OCB) for all of MTs Teachers in Banjarmasin downtown South of Borneo Indonesia. *Semantic Scholar*.

## Anexo 2. Matriz de consistencia

Título: Relaciones interpersonales y clima organizacional en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020 Br. Epifania Gamboa Castillo							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<b>Problema General</b> ¿Cuál es la relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la institución educativa N°1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020?	<b>Objetivo general</b> Determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la institución educativa N°1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020.	<b>Hipótesis general</b> Existe relación significativa entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la institución educativa N°1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020.	<b>Variable 1: Relaciones interpersonales</b> Dalton, Hoyle y Watts (2007) definen las relaciones interpersonales como la interacción entre las personas y pueden realizarse en ámbitos organizacionales o personales (p. 2).				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y medición	Niveles y rangos
			Relaciones humanas	Actitudes Empatía Comunicación Emociones	1-2 3-4 5-9 10-12	Escala ordinal  Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Inadecuado: (25-58) Regular: (59-92) Adecuado: (93-125)
			Relaciones laborales	Trabajo en equipo Disposición Ambiente de trabajo	13-18 19-23 24-25		
<b>Problemas específicos</b> ¿Cuál es la relación entre las relaciones humanas y el clima organizacional en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020?  ¿Cuál es la relación entre las relaciones laborales y el clima organizacional en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020?	<b>Objetivos específicos</b> Determinar la relación entre las relaciones humanas y el clima organizacional en la institución educativa N°1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020.  Determinar la relación entre las relaciones labores y el clima organizacional en la institución educativa N°1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020.	<b>Hipótesis específicas</b> Existe relación significativa entre las relaciones humanas y el clima organizacional en la institución educativa N°1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020.  Existe relación significativa entre las relaciones laborales y el clima organizacional en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020.	<b>Variable 2: Clima organizacional</b> Chiavenato (2009) lo considera como “la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que se percibe por los miembros de la organización y el cual influye en su comportamiento” (p.59).				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y medición	Niveles y rangos
			Autonomía	Toma de decisiones Ejecución de actividades de trabajo Organización del trabajo	1-3	Escala ordinal  Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) No estoy seguro (3) De acuerdo (4) Muy de acuerdo (5)	Inadecuado: (25-58)  Regular: (59-92)  Adecuado: (93-125)
			Cohesión	Ayuda mutua Espíritu de trabajo en equipo	4-6		
			Confianza	Comunicación abierta con los superiores Cumplimiento de compromisos	7-9		
			Presión	Carga laboral Exigencia en el trabajo Demanda de trabajo	10-13		
			Apoyo	Ayuda del director Respaldo en la labor docente	14-16		
			Reconocimiento	Felicitación por el buen desempeño Señalamiento de errores	17-19		
			Equidad	Trato justo e igualitario Objetivos razonables	20-22		
			Innovación	Incentivo para desarrollar nuevas ideas. Ambiente creativo	23-25		

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p><b>ENFOQUE:</b> Cuantitativo</p> <p><b>TIPO:</b> Básica.</p> <p><b>NIVEL:</b> Descriptivo, correlacional</p> <p><b>DISEÑO:</b> No experimental, transversal.</p> <p><b>MÉTODO:</b> Hipotético deductivo.</p> <p>El diseño de diagrama fue de la siguiente manera:</p>  <p>Dónde:</p> <p>M = Es la muestra  r = Relación de variables estudiadas  Ox= Mediciones de las Relaciones interpersonales  Oy= Mediciones del Clima organizacional</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b>  La población está constituida por 60 docentes que laboran en la institución educativa N°1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020, en el año 2020.</p> <p><b>MUESTREO:</b> No Probabilístico intencional</p> <p><b>TAMAÑO DE MUESTRA:</b>  La muestra está conformada por 60 docentes de la institución educativa N°1105 La Sagrada Familia, La Victoria 2020.</p>	<p><b>Variable 1:</b> Relaciones interpersonales  <b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Ficha técnica</b>  <b>Instrumento:</b> Cuestionario para evaluar las relaciones interpersonales  <b>Autor:</b> Adaptado de Alfredo Beiza (2012)  <b>Objetivo:</b> Medir las relaciones interpersonales.  <b>Descripción:</b> El cuestionario consta de 25 ítems, y evalúa dos dimensiones: Relaciones humanas y relaciones laborales, utilizando la escala de Likert: Nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4) y siempre (5)</p> <p><b>Variable 2:</b> Clima organizacional  <b>Técnica:</b> Encuesta  <b>Ficha técnica</b>  <b>Instrumento:</b> Cuestionario para evaluar el clima organizacional.  <b>Autores:</b> Adaptado de Koys y Decottis (1991)  <b>Objetivo:</b> Medir el clima organizacional.  <b>Descripción:</b> Está constituido por ocho dimensiones: Autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación, haciendo un total de 25 ítems, utilizando la escala de Likert: Totalmente de acuerdo (5), de acuerdo (4), indeciso (3), en desacuerdo (2), totalmente en desacuerdo (1)</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b>  Se mostraron los resultados descriptivos en tablas de frecuencia grafica de barras de las variables y sus dimensiones.</p> <p><b>INFERENCIAL:</b>  Se aplicó el Coeficiente Rho de Spearman presentando los resultados en tablas de acuerdo a las reglas de decisión.</p> $\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$ <p>Donde D es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de x - y. N es el número de parejas.</p>



### Anexo 3. Operacionalización de las variables

#### Relaciones interpersonales

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y medición	Niveles y rangos
Relaciones humanas	Actitudes	1-2	Escala ordinal	Inadecuado: (25-58)
	Empatía	3-4		
	Comunicación	5-9	Nunca (1)	Regular: (59-92)
	Emociones	10-12	Casi nunca (2) A veces (3)	
Relaciones laborales	Trabajo en equipo	13-18	Casi siempre (4)	Adecuado: (93-125)
	Disposición	19-23	Siempre (5)	
	Ambiente de trabajo	24-25		

## Operacionalización de la variable Clima organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y medición	Niveles y rangos
Autonomía	Toma de decisiones	1-3	Escala ordinal	Inadecuado: (25-58)
	Ejecución de actividades de trabajo			
	Organización del trabajo		Totalmente en desacuerdo	
Cohesión	Ayuda mutua	4-6	(1)	Regular: (59-92)
	Espíritu de trabajo en equipo		En desacuerdo	
Confianza	Comunicación abierta con los superiores	7-9	(2)	Adecuado: (93-125)
	Cumplimiento de compromisos		No estoy seguro (3)	
Presión	Carga laboral	10-13	De acuerdo	
	Exigencia en el trabajo		(4)	
	Demanda de trabajo		Muy de acuerdo	
Apoyo	Ayuda del director	14-16	(5)	
	Respaldo en la labor docente			
Reconocimiento	Felicitación por el buen desempeño	17-19		
	Señalamiento de errores			
Equidad	Trato justo e igualitario	20-22		
	Objetivos razonables			
Innovación	Incentivo para desarrollar nuevas ideas.	23-25		
	Ambiente creativo			

## Anexo 4. Instrumentos de recolección de datos

Hay respuestas nuevas para tu formulario. Formularios de Google Test de autoevaluación en blanco1 docs.google.com/forms/d/1z7FYf4\_FlyLqwxysrflCbF9IEDLWdcvKxqp8Hp1UM/edit

Test de autoevaluación en blanco1

Preguntas Respuestas 56 Puntos totales: 0

### Cuestionario para evaluar el clima organizacional

Estimado(a): La aplicación de este cuestionario, tiene como propósito recopilar información sobre el clima organizacional en su institución educativa. Le recordamos que esta información es completamente anónima, por lo que se le solicita responder todas las preguntas con seriedad y de acuerdo a sus propias experiencias.

Dirección de correo electrónico \*

Dirección de correo electrónico válida

Este formulario recopila las direcciones de correo electrónico. [Cambiar configuración](#)

1. Decido el modo en que ejecutaré mi trabajo.

☐ Totalmente en desacuerdo

☐ En desacuerdo

☐ Indeciso

☐ De acuerdo

☐ Totalmente de acuerdo

2. Propongo mis propias actividades de trabajo.

☐ Totalmente en desacuerdo

☐ En desacuerdo

☐ Indeciso

☐ De acuerdo

☐ Totalmente de acuerdo

3. Determino mis estándares de ejecución de mi trabajo.

☐ Totalmente en desacuerdo

☐ En desacuerdo

☐ Indeciso

☐ De acuerdo

☐ Totalmente de acuerdo

4. Las personas de la institución educativa se ayudan los unos a los otros.

☐ Totalmente en desacuerdo

☐ En desacuerdo

☐ Indeciso

☐ De acuerdo

☐ Totalmente de acuerdo

5. Existe espíritu de trabajo en equipo entre las personas que laboran en la institución educativa.







☐ Totalmente en desacuerdo

☐ En desacuerdo

☐ Indeciso

☐ De acuerdo

☐ Totalmente de acuerdo

	<p>6. Siento que tengo muchas cosas en común con las personas que trabajan en la institución educativa.</p> <p><input type="radio"/> Totalmente en desacuerdo</p> <p><input type="radio"/> En desacuerdo</p> <p><input type="radio"/> Indeciso</p> <p><input type="radio"/> De acuerdo</p> <p><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo</p>	
	<p>7. Se puede confiar en el director ya que es una persona discreta.</p> <p><input type="radio"/> Totalmente en desacuerdo</p> <p><input type="radio"/> En desacuerdo</p> <p><input type="radio"/> Indeciso</p> <p><input type="radio"/> De acuerdo</p> <p><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo</p>	
	<p>8. El director es una persona con la que se puede hablar abiertamente.</p> <p><input type="radio"/> Totalmente en desacuerdo</p> <p><input type="radio"/> En desacuerdo</p> <p><input type="radio"/> Indeciso</p> <p><input type="radio"/> De acuerdo</p> <p><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo</p>	

Hay respuestas nuevas para tu formulario. Formularios de Google. Test de autoevaluación en blanco. Cuestionario para evaluar el clima.

docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSe15YidKzZk0io8LOK3a0pSo8Lww2gy2e7kZZpwGkRBPEXrQ/viewform

12. La mayoría de los docentes maneja bien sus tiempos a pesar de la exigencia del trabajo remoto.

☐ Totalmente en desacuerdo

☐ En desacuerdo

☐ Indeciso

☐ De acuerdo

☐ Totalmente de acuerdo

13. Manejo con eficiencia las comunicaciones telefónicas a pesar de que se está presentando una alta demanda de atención personalizada.

☐ Totalmente en desacuerdo

☐ En desacuerdo

☐ Indeciso

☐ De acuerdo

☐ Totalmente de acuerdo

14. Puedo contar con la ayuda del director cuando la necesito.

☐ Totalmente en desacuerdo

☐ En desacuerdo

☐ Indeciso

☐ De acuerdo

☐ Totalmente de acuerdo

15. Es fácil hablar con mi coordinador sobre problemas relacionados con el área de la especialidad.

☐ Totalmente en desacuerdo

☐ En desacuerdo

☐ Indeciso

☐ De acuerdo

☐ Totalmente de acuerdo

16. El director respalda a los docentes brindando capacitaciones particulares para mejorar la labor pedagógica.

☐ Totalmente en desacuerdo

☐ En desacuerdo

☐ Indeciso

☐ De acuerdo

☐ Totalmente de acuerdo

17. Puedo contar con un reconocimiento cuando realizo bien mi trabajo.

☐ Totalmente en desacuerdo

☐ En desacuerdo

☐ Indeciso

☐ De acuerdo

☐ Totalmente de acuerdo

Hay respuestas nuevas para tu formulario. Formularios de Google Test de autoevaluación en blanco. Cuestionario para evaluar el clima.

docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSe15YeidKzZk0io8L0K3a0pSo8Lww2gy2e7kZZpwGkR8PEXrQ/viewform

18. El director reconoce e identifica a los docentes cuando realizan actividades de concursos que contribuye a la imagen institucional.

☐ Totalmente en desacuerdo

☐ En desacuerdo

☐ Indeciso

☐ De acuerdo

☐ Totalmente de acuerdo

19. El coordinador del área de la especialidad reconoce mi desenvolvimiento y me los hace notar con palabras alentadoras

☐ Totalmente en desacuerdo

☐ En desacuerdo

☐ Indeciso

☐ De acuerdo

☐ Totalmente de acuerdo

20. Puedo contar con un trato justo por parte del director.

☐ Totalmente en desacuerdo

☐ En desacuerdo

☐ Indeciso

☐ De acuerdo

☐ Totalmente de acuerdo

21. Los objetivos que fija el director para mi trabajo son razonables.

☐ Totalmente en desacuerdo

☐ En desacuerdo

☐ Indeciso

☐ De acuerdo

☐ Totalmente de acuerdo

22. El director no tiene favoritos.

☐ Totalmente en desacuerdo

☐ En desacuerdo

☐ Indeciso

☐ De acuerdo

☐ Totalmente de acuerdo

23. El director me anima a desarrollar mis propias ideas.

☐ Totalmente en desacuerdo

☐ En desacuerdo

☐ Indeciso

☐ De acuerdo

☐ Totalmente de acuerdo

Hay respuestas nuevas para tu formulario. x Formularios de Google x Test de autoevaluación en blanco x Cuestionario para evaluar el clima x

docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSe15YeidKzZk0io8LOK3a0pSo8Lww2gy2e7kZZpwGkrBPEXrQ/viewform

24. En la institución educativa se preocupa en brindar a los docentes la libertad de trabajar con sus proyectos.

☐ Totalmente en desacuerdo

☐ En desacuerdo

☐ Indeciso

☐ De acuerdo

☐ Totalmente de acuerdo

25. El director valora las capacitaciones que desarrollo en Minedu.

☐ Totalmente en desacuerdo

☐ En desacuerdo

☐ Indeciso

☐ De acuerdo

☐ Totalmente de acuerdo

Enviar

Hay respuestas: x
Test de autoevaluación: x
Formularios de: x
Test de autoevaluación: x
Cuestionario p: x
icon\_2\_form\_x: x
Test de autoevaluación: x
Cuestionario p: x

docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdGoorRJ9laqPovHWc6NML95SomJFlx-c9htc9wTKgCxpGLrTw/viewform

## Cuestionario para evaluar las relaciones interpersonales

Estimado(a): La aplicación de este cuestionario, tiene como propósito recopilar información sobre las relaciones interpersonales en su institución educativa. Le recordamos que esta información es completamente anónima, por lo que se le solicita responder todas las preguntas con seriedad y de acuerdo a sus propias experiencias.

**\*Obligatorio**

Dirección de correo electrónico \*

Tu dirección de correo electrónico

1. Considero que los docentes desempeñan con entusiasmo las labores educativas.

☐ Nunca  
☐ Casi nunca  
☐ A veces  
☐ Casi siempre  
☐ Siempre

2. Tengo la facilidad de establecer buenas relaciones laborales con los demás docentes.

☐ Nunca  
☐ Casi nunca  
☐ A veces  
☐ Casi siempre  
☐ Siempre

3. Los docentes compartimos los mismos intereses y necesidades laborales..

☐ Nunca  
☐ Casi nunca  
☐ A veces  
☐ Casi siempre  
☐ Siempre

4. Mis compañeros de trabajo me ayudan a reforzar mis fortalezas para que pueda lograr un desempeño pertinente.

☐ Nunca  
☐ Casi nunca  
☐ A veces  
☐ Casi siempre  
☐ Siempre

5. La comunicación que se comparte entre los docentes no se centra en el rumor y comentarios.

☐ Nunca  
☐ Casi nunca  
☐ A veces  
☐ Casi siempre  
☐ Siempre



Hay respuestas x Test de autoevaluación x Formularios de x Test de autoevaluación x Cuestionario p x icon\_2\_form\_x x Test de autoevaluación x Cuestionario p x

docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdGooR9l9laqPovHWc6NML95SomJFlx-c9hte9wTKgCxpGLrTw/viewform

6. La comunicación que se desarrolla entre los docentes se maneja a través del Whasapp y email.

☐ Nunca

☐ Casi nunca

☐ A veces

☐ Casi siempre

☐ Siempre

7. Existe una apertura de escucha activa entre los docentes.

☐ Nunca

☐ Casi nunca

☐ A veces

☐ Casi siempre

☐ Siempre

8. La comunicación es horizontal entre los docentes y el director.

☐ Nunca

☐ Casi nunca

☐ A veces

☐ Casi siempre

☐ Siempre

9. Se comunica oportunamente los cambios y logros.

☐ Nunca

☐ Casi nunca

☐ A veces

☐ Casi siempre

☐ Siempre

10. Las emociones que he fomentado me ayudan a desarrollar un desempeño satisfactorio y agradable en la realización de mi labor pedagógica.

☐ Nunca

☐ Casi nunca

☐ A veces

☐ Casi siempre

☐ Siempre

11. Considero que para lograr buenas relaciones interpersonales dentro de la institución educativa influyen las emociones del personal docente.

☐ Nunca

☐ Casi nunca

☐ A veces

☐ Casi siempre

☐ Siempre

Hay respuestas x Test de autoevaluación x Formularios de x Test de autoevaluación x Cuestionario p x icon\_2\_form\_x x Test de autoevaluación x Cuestionario p x

docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdGooRJ9laqPovHWc6NML95SomJFlx-c9htc9wTKgCxpGLrTw/viewform

12. La dirección fomenta buenas relaciones humanas entre las personas que labora en la institución educativa.

☐ Nunca

☐ Casi nunca

☐ A veces

☐ Casi siempre

☐ Siempre

13. Participo con entusiasmo en todas las actividades que se desarrollan en la institución educativa.

☐ Nunca

☐ Casi nunca

☐ A veces

☐ Casi siempre

☐ Siempre

14. Estoy comprometido con la labor que desempeño.

☐ Nunca

☐ Casi nunca

☐ A veces

☐ Casi siempre

☐ Siempre

15. En mi institución educativa propongo ideas para trabajar en equipo.

☐ Nunca

☐ Casi nunca

☐ A veces

☐ Casi siempre

☐ Siempre

16. Considero que estoy comprometido con el trabajo en equipo.

☐ Nunca

☐ Casi nunca

☐ A veces

☐ Casi siempre

☐ Siempre

17. En la institución educativa se manejan con armonía las relaciones a nivel laboral entre el directivo y los docentes.

☐ Nunca

☐ Casi nunca

☐ A veces

☐ Casi siempre

☐ Siempre

Hay respuestas: x Test de autoevaluación: x Formularios de: x Test de autoevaluación: x Cuestionario p: x icon\_2\_form\_x: x Test de autoevaluación: x Cuestionario p: x +

docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdGooR9JlaqPovHWc6NML95SomJFlx-c9htc9wTKgCxpGLrTw/viewform

18. Las relaciones laborales se rigen mejor cuando se desarrollan bajo lineamientos informados oportunamente.

☐ Nunca

☐ Casi nunca

☐ A veces

☐ Casi siempre

☐ Siempre

19. Los docentes demuestran disposición para llevar a cabo actividades comunes.

☐ Nunca

☐ Casi nunca

☐ A veces

☐ Casi siempre

☐ Siempre

20. Considero que la disposición es un factor clave en la realización de tareas en un ambiente agradable.

☐ Nunca

☐ Casi nunca

☐ A veces

☐ Casi siempre

☐ Siempre

21. Participo en las diferentes actividades programadas.

☐ Nunca

☐ Casi nunca

☐ A veces

☐ Casi siempre

☐ Siempre

22. Cumplo con los roles y funciones designados.

☐ Nunca

☐ Casi nunca

☐ A veces

☐ Casi siempre

☐ Siempre

23. Me identifico con las actividades de la institución

☐ Nunca

☐ Casi nunca

☐ A veces

☐ Casi siempre

☐ Siempre

24. Las condiciones de trabajo en la institución educativa son ideales para

Hay respuestas x Test de autoevaluación x Formularios de x Test de autoevaluación x Cuestionario p x icon\_2\_form\_x x Test de autoevaluación x Cuestionario p x

docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdGooRJ9laqPovHWc6NML95SomJFlx-c9htc9wTKgCxpGLrTw/viewform

24. Las condiciones de trabajo en la institución educativa son ideales para laborar y desarrollar mis funciones adecuadamente.

☐ Nunca

☐ Casi nunca

☐ A veces

☐ Casi siempre

☐ Siempre

25. El ambiente de trabajo es idóneo para el ejercicio de mis funciones docentes.

☐ Nunca

☐ Casi nunca

☐ A veces

☐ Casi siempre

☐ Siempre

Enviar

Página 1 de 1

## Anexo 5. Ficha técnica de los instrumentos

### *Ficha técnica del instrumento para medir la variable Relaciones interpersonales*

Nombre del instrumento:	Cuestionario para evaluar las Relaciones interpersonales
Autor:	Adaptado de Alfredo Beiza (2012)
Objetivo:	Medir las relaciones interpersonales.
Forma de aplicación:	Individual
Duración de aplicación:	De 15 a 20 minutos
Administrado a:	Docentes
Descripción:	El cuestionario consta de 25 ítems, y evalúa dos dimensiones: Relaciones humanas y relaciones laborales, utilizando la escala de Likert: Nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4) y siempre(5)
Validez:	Juicio de expertos
Confiabilidad:	$\alpha=0.91$

### *Ficha técnica del instrumento para medir la variable Clima organizacional*

Nombre del instrumento:	Cuestionario para evaluar el Clima organizacional
Autores:	Adaptado de Koys y Decottis (1991)
Objetivo:	Medición del nivel de clima organizacional
Forma de aplicación:	Directa
Duración de aplicación:	15 a 20 minutos
Administrado a:	Docentes
Descripción:	Está constituido por ocho dimensiones: Autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación, haciendo un total de 25 ítems, utilizando la escala de Likert: Totalmente de acuerdo (5), de acuerdo (4), indeciso (3), en desacuerdo (2), totalmente en desacuerdo (1)
Validez:	Juicio de expertos
Confiabilidad:	$\alpha=0.929$

## Anexo 6. Validación de instrumentos

16/7/2020

Correo de Universidad César Vallejo - Validación de instrumentos



MARIA DEL CARMEN EMILIA ANCAYA MARTINEZ <mancayam@ucv.edu.pe>

---

### Validación de instrumentos

---

MITCHELL ALBERTO ALARCON DIAZ <malarcond@ucv.edu.pe>

2 de junio de 2020, 16:07

Para: INVESTIGACION EPG ATE <investigacion.epg.ate@ucv.edu.pe>, MARIA DEL CARMEN EMILIA ANCAYA MARTINEZ <mancayam@ucv.edu.pe>

Estimada Dra. Helga Majo:  
 Previo saludo, le remito el informe respecto a la validación de los instrumentos de los estudiantes del Programa en Gestión Pública (docente: MARIA DEL CARMEN ANCAYA MARTINEZ).

Atte.,



**Mitchell Alberto Alarcón Díaz |**  
 Docente Tiempo Completo | Área de Investigación  
 T. +51(1)2024342 Anx. 2051 | Cel. 945807918

---



**INFORME DEL VALIDADOR.xlsx**  
 10K

Programa	Estudiante	Instrumento	OPINION Dr. Mitchell Alberto Alarcón Díaz	OPINION Dra. María Del Carmen E. Ancaya Martínez	Observaciones
MAE	BERNAOLA GRANDEZ DE ROJAS, YULLY JACQUELINE	FICHA TÉCNICA	APLICABLE	APLICABLE	
MAE	CASTILLO ARCE, GERVIS LIZARDO	CERTIFICADO DE VALIDEZ	APLICABLE	APLICABLE	
MAE	DE LA CRUZ RUDAS, SHARMILA BEATRIZ	CERTIFICADO DE VALIDEZ	APLICABLE	APLICABLE	
MAE	GAMBOA CASTILLO, EPIFANIA	CERTIFICADO DE VALIDEZ	APLICABLE	APLICABLE	
MAE	HEREDIA CAJAVILCA, ELVA IZCHEL	CERTIFICADO DE VALIDEZ	APLICABLE	APLICABLE	
MAE	HUALLPA EDUARDO, YANET	CERTIFICADO DE VALIDEZ	APLICABLE	APLICABLE	
MAE	PEÑA ESPINOZA, FIORELLA	CERTIFICADO DE VALIDEZ	APLICABLE	APLICABLE	
MAE	PORRAS MENDIZABAL, FANNY	CERTIFICADO DE VALIDEZ	APLICABLE	APLICABLE	
MAE	QUISPE VALER, JOHNNY WILFREDO	CERTIFICADO DE VALIDEZ	APLICABLE	APLICABLE	
MAE	REITER COCHACHI, SHAZY	CERTIFICADO DE VALIDEZ	APLICABLE	APLICABLE	
MAE	SANDOVAL DE LA CRUZ, MIGUEL ANGEL	CERTIFICADO DE VALIDEZ	APLICABLE	APLICABLE	
MAE	VALDIVIA LAURA, LIDIA BASILIA	FICHA TÉCNICA	APLICABLE	APLICABLE	
MAE	ZARATE COZ, JUDITH VIVIAN	CERTIFICADO DE VALIDEZ	APLICABLE	APLICABLE	

## Anexo 7. Base de datos

Nº	RELACIONES INTERPERSONALES																								
	Relaciones humanas												Relaciones laborales												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	5	4	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
2	4	5	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	3
3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	3	4	5	5	5	4	3
4	4	4	3	3	2	4	4	3	2	4	4	2	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	4
5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4
6	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	3	4
7	5	5	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	3
8	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
9	4	5	4	5	1	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
10	4	4	3	2	4	4	3	4	3	4	5	4	4	5	4	3	3	4	3	4	5	5	4	4	3
11	3	4	3	2	3	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	3
12	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4
13	4	5	5	3	2	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	3	4
14	5	4	3	5	3	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
15	2	4	2	3	2	5	2	2	2	4	4	3	2	4	3	3	3	5	2	5	3	4	3	2	2
16	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4
17	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4
18	4	5	3	4	1	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5
19	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4
20	3	4	4	2	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3

N°	CLIMA ORGANIZACIONAL																								
	Autonomía			Cohesión			Confianza			Presión				Apoyo			Reconocimiento			Equidad			Innovación		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	1	1	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4
3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3
5	4	2	4	2	2	4	4	4	3	4	1	1	1	2	4	4	2	4	4	2	2	3	4	3	4
6	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	3	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	5
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	2	2	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
10	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	4	4	4	3	2	4	2	2	2	2	1	2	4	3	2	4	4	4	4	4	2	5	4	4	4
12	4	4	4	3	4	3	4	4	3	5	3	3	3	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	3	4
13	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	4	4	4	4	4	4	1	1	1	3	2	3	4	1	4	4	4	1	4	1	1	1	1	1	1
15	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3
16	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4
17	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	1	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	1	3	2	2
18	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	2	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	4	4	4	2	4	2	2	2	4	2	1	3	4	3	4	3	3	4	2	4	3	3	3	3	4
20	4	4	2	4	5	5	4	5	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4



## Anexo 8. Fiabilidad de los instrumentos

### *Niveles de confiabilidad*

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad
Tomado de Ruíz (2002)	

# Confiabilidad del instrumento que mide relaciones interpersonales

## Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
<b>,919</b>	25

## Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM1	99,15	120,345	,718	,913
ITEM2	98,70	126,221	,612	,916
ITEM3	99,35	126,450	,374	,919
ITEM4	99,55	116,997	,681	,913
ITEM5	100,25	134,092	-,069	,929
ITEM6	98,90	132,200	,038	,924
ITEM7	99,10	115,884	,881	,909
ITEM8	99,30	117,274	,816	,911
ITEM9	99,40	117,621	,762	,912
ITEM10	98,95	123,208	,726	,914
ITEM11	99,00	133,158	-,028	,928
ITEM12	99,15	121,187	,668	,914
ITEM13	98,80	119,011	,780	,912
ITEM14	98,50	124,474	,510	,917
ITEM15	99,05	123,524	,534	,916
ITEM16	98,70	119,695	,727	,913
ITEM17	99,00	120,526	,759	,912
ITEM18	98,80	128,274	,367	,919
ITEM19	99,20	119,642	,730	,913
ITEM20	98,70	127,379	,292	,921
ITEM21	98,50	126,474	,506	,917
ITEM22	98,50	129,105	,374	,919
ITEM23	98,50	123,526	,738	,914
ITEM24	99,20	121,537	,620	,915
ITEM25	99,35	118,450	,791	,911

## Confiabilidad del instrumento que mide clima organizacional

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
<b>,951</b>	25

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	88,45	260,576	,515	,950
VAR00002	88,50	253,316	,674	,949
VAR00003	88,80	271,537	-,046	,956
VAR00004	88,75	247,671	,736	,948
VAR00005	88,55	246,892	,736	,948
VAR00006	88,60	255,726	,581	,949
VAR00007	88,75	244,829	,747	,947
VAR00008	88,70	242,221	,766	,947
VAR00009	88,65	240,345	,833	,946
VAR00010	88,85	248,661	,686	,948
VAR00011	90,25	262,092	,212	,954
VAR00012	89,75	260,724	,281	,953
VAR00013	88,90	254,095	,534	,950
VAR00014	88,70	241,905	,852	,946
VAR00015	88,60	253,305	,681	,948
VAR00016	88,70	259,800	,429	,951
VAR00017	88,75	251,250	,706	,948
VAR00018	88,60	244,568	,795	,947
VAR00019	88,50	250,789	,716	,948
VAR00020	88,65	245,082	,806	,947
VAR00021	88,85	242,134	,816	,947
VAR00022	89,00	239,053	,768	,947
VAR00023	88,70	247,168	,766	,947
VAR00024	88,75	244,408	,849	,946
VAR00025	88,70	248,537	,719	,948

Tabla de interpretación del coeficiente de correlación de Spearman

Valor de rho	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta